



## 저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사학위논문

# 평가 활용의 영향 요인에 관한 연구

- 주민 지원 사업을 중심으로 -

2016년 2월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학전공

이 석 진

## 국문초록

평가 활용에 대한 국내의 연구가 존재하지만 연구 대상이 정부업무평가와 국가연구개발사업평가에 한정된 경향이 있어 다른 분야의 평가 활용에 대한 실증적 연구의 필요성이 존재해왔다. 기존의 연구를 바탕으로 본 연구는 평가 활용에 미치는 영향 요인을 분석하려고 한다.

본 연구 대상은 주민 지원 사업 평가이다. 본 연구의 주민 지원 사업은 정부가 공공 목적을 위한 사업을 추진하여 그로 인해 개인에게 손해를 끼친 경우에 손해를 보상하는 제도를 뜻한다. 일반적으로 주민지원 사업은 정부 및 지방자치단체에 의해 시행되지만 본 연구는 공기업이 시행 주체인 주민 지원 사업을 연구 대상으로 설정하였다.

주요 연구 문제는 사업의 평가 활용에 영향을 미치는 변수를 알아보는 것이다. 기존 연구에서 검증된 평가 활용 수준에 영향을 미치는 개인적 요인, 조직 및 환경적 요인, 평가제도 요인이 실제로 어떠한 영향을 미치는지 분석하도록 한다. 본 연구를 통해 주민지원사업의 평가 정보에 대한 활용 영향 요인을 파악하여 평가 활용을 증진시키는 자료를 산출하려고 한다.

본 연구는 평가 활용에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해 평가 활용의 영향 요인으로 적용 가능한 활용자 요인, 조직 문화 요인, 평가제도 및 평가 정보의 품질 요인, 상호작용 요인의 4가지 영향 요인을 선정하였다. 종속 변수는 평가 결과의 활용을 설정하였다.

평가 결과 활용의 영향 요인과 평가 결과 활용을 측정하기 위하여 다양한 변수를 고려하였다. 활용자 요인에는 공공봉사동기(PSM)을 변수로 선정하였고, 조직 문화 요인에는 정치 맥락 변수를 선정하였다. 평가제도 및 정보의 품질 요인에는 평가제도와 평가 정보의 품질의 변수를 선정하고 마지막으로 상호작용 요인에는 평가자와 활용자 간의 상호작용 변수를 설정하였

다. 종속 변수에는 평가 결과의 활용 유형인 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용을 변수의 유형으로 설정하고 영향에 대하여 검증하였다.

본 연구의 분석은 수집된 설문 조사 자료를 바탕으로 이루어졌다. 측정의 타당성과 신뢰성을 검증하고 빈도 분석과 상관관계 분석을 실시한 후에, 종속 변수인 평가 활용 수준과 독립 변수인 영향 요인 사이의 다중회귀분석을 실시하여 변수의 영향 관계를 확인하였다.

실증 분석 결과에 따르면 다음과 같은 사실을 확인할 수 있다.

첫째, 평가 결과 활용의 유형인 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용 중에서 개념적 활용 수준이 가장 낮고 설득적 활용 수준이 가장 높다. 개념적 활용은 활용 수준이 저조하여 기존의 연구 결과에 부합한다는 점을 재확인하였다. 둘째, 평가제도 및 평가 정보의 품질은 평가 결과의 활용에 영향을 미치는 중요한 영향 요인이다. 정보의 유용성과 같은 품질 요인은 업무의 활용성이 강조되는 도구적 활용과 높은 관련성을 지니고 있었다. 설득적 활용의 경우에는 평가제도 측면과의 관련성이 높았다. 셋째, 평가자와 활용자 사이의 상호작용은 설득적 활용 유형에서 강한 영향력을 나타냈다. 넷째, 평가 결과 활용에서 직급도 영향 요인으로 고려해야 한다. 상위 직급의 경우 평가 결과를 정치적으로 이용하는 경우가 많고 하위 직급은 평가 결과를 본인 업무에 사용하는 경우가 많다. 직급에 따라 평가 결과를 활용하는 방법이 차이가 존재할 수 있다.

주민지원사업에서 평가제도, 평가 정보의 품질, 평가자와의 상호작용이 중요한 평가 결과 활용에 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 평가 제도를 제대로 운영하여 의미 있는 평가 정보를 도출하는 것이야말로 사업 평가 결과를 제대로 활용할 수 있는 길임을 다시 한 번 확인하였다. 사업 평가 제도를 현장에 맞도록 정비하고 평가자와 실무자 간의 의사소통을 원활히 할수록 산출된 평가 결과가 유용하게 사용될 것이다.

주요어 : 평가 활용, 주민지원사업, 평가제도, 영향 요인  
학 번 : 2013-23603

# 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 연구 목적 .....	1
제 2 절 연구의 범위와 방법 .....	3
1. 연구 범위 .....	3
2. 연구 방법 .....	4
제 2 장 이론적 배경 .....	6
제 1절 평가 활용의 개념과 유형 .....	6
1. 평가 활용의 개념 .....	6
2. 평가 활용의 유형 .....	8
제 2절 평가 활용의 영향 요인 .....	16
1. 평가 활용에 대한 접근방법 .....	16
2. 평가 활용의 영향요인 검토 .....	20
제 3 장 연구 설계 .....	30
제 1절 연구 문제 및 개념적 분석틀 .....	30
1. 연구 문제 .....	30
2. 개념적 분석틀 .....	30

제 2절 분석 요소의 정의 .....	33
1. 활용자 요인의 조작적 정의와 측정 .....	35
2. 조직 문화 요인 .....	37
3. 평가제도 및 품질 요인 .....	39
4. 상호 작용 요인 .....	42
5. 종속 변수: 평가 결과 활용 .....	42
제 3절 연구가설의 설정 .....	44
1. 활용자 특성 요인 .....	44
2. 조직 문화 요인 .....	45
3. 평가제도 및 정보의 품질 요인 .....	46
4. 상호 작용 .....	47
제 4절 자료의 수집 및 분석 방법 .....	48
1. 자료의 수집 .....	48
2. 자료의 분석 방법 .....	48
3. 설문지 구성 .....	49
 제 4 장 결과 분석 및 논의 .....	 51
제 1절 표본 특성 .....	51
제 2절 측정 도구의 평가 .....	53
1. 측정 변수의 타당성 평가 .....	53
2. 측정 변수의 신뢰성 평가 .....	58
제 3절 조사 결과의 분석 .....	60
1. 주요 변수의 평균과 표준편차 .....	60

2. 응답자 특성에 따른 활용 유형 수준 .....	63
3. 상관관계 분석 .....	65
4. 다중 회귀분석 .....	67
제 4절 연구 가설 검증 및 논의 .....	77
 제 5 장 결론 .....	 81
제 1절 연구의 요약 .....	81
제 2절 정책적 함의 .....	82
제 3절 연구의 한계 .....	82
 <참 고 문 헌> .....	 84
 <부록> .....	 91
 Abstract .....	 98



## 표 목 차

[표 2-1] 평가 활용의 유형에 대한 국외 연구 .....	10
[표 2-2] 평가 활용의 유형에 대한 국내 연구 .....	11
[표 2-3] 평가 활용 영향 요인에 대한 국외 선행 연구 .....	25
[표 2-4] 평가 활용 영향 요인에 대한 국내 선행 연구 .....	29
[표 3-1] 영향 요인과 평가 활용의 분석 요소 .....	34
[표 3-2] 공공봉사동기(PSM)의 측정 문항 .....	36
[표 3-3] 설문지 구성 내용 .....	50
[표 4-1] 조사 대상자의 특성 .....	52
[표 4-2] 평가 활용에 대한 요인 분석 결과 .....	53
[표 4-3] 공공봉사동기에 대한 요인 분석 결과 .....	55
[표 4-4] 조직 문화 요인에 대한 요인 분석 결과 .....	56
[표 4-5] 평가제도 및 평가정보의 품질에 대한 요인 분석 결과 .....	57
[표 4-6] 평가 활용 측정문항의 신뢰도 검증 결과 .....	59
[표 4-7] 독립변수 신뢰도 검증 결과 .....	59
[표 4-8] 영향 요인의 평균과 표준편차 .....	61
[표 4-9] 활용 유형의 평균과 표준편차 .....	62
[표 4-10] 학력에 따른 활용 유형의 평균과 표준편차 .....	63
[표 4-11] 직급에 따른 활용 유형의 평균과 표준편차 .....	64
[표 4-12] 상관관계 분석 .....	66
[표 4-13] 도구적 활용에 대한 회귀분석 결과 .....	68
[표 4-14] 개념적 활용에 대한 회귀분석 결과 .....	71
[표 4-15] 설득적 활용에 대한 회귀분석 결과 .....	73

[표 4-16] 활용 유형에 따른 회귀분석 결과 비교 .....	75
[표 4-17] 연구 가설 검증 .....	77

## 그 립 목 차

[그림 1] 개념적 분석틀 .....	32
----------------------	----

# 제 1 장 서론

## 제 1 절 연구 목적

정책 평가는 전 세계적으로 이제 더 이상 새로운 개념이 아닌 정책 과정의 필수 요소로 자리 잡고 있다. 이제는 오히려 평가의 과잉을 우려해야 할 정도로 공공 영역에 관련된 평가가 만연해있다. 공공 정책은 사적 영역에 비하여 공공성이 강하고 국민의 세금으로 운영되는 만큼 투명하게 사용되기를 요구받는다. 그러므로 정책 평가는 이제 정책 과정 속에서 이루어지는 필수적인 절차가 되었다.

우리나라에서는 1961년 국무총리 기획조정실에서 도입한 심사분석제도를 시작으로 하여 1998년 기관 평가제 도입과 2001년 기관 평가 근거법 제정을 통해 2006년 통합정부업무평가근거법이 제정되어 다양한 평가 제도가 시행되고 있다. 정부업무평가, 국가연구개발사업평가, 재정사업 자율평가, 정부투자기관 경영실적평가, 시도교육청 평가, 정부출연연구기관평가 등이 현재 시행되고 있는 평가 제도의 예이다. 이러한 평가 외에도 기관 및 정부조직 자체 평가 등을 합한다면 다수의 평가 제도가 시행되고 있다.

통합정부업무평가근거법이 제정된 후 10년 차가 되었고 평가 제도가 반복적으로 시행되면서 초점을 평가 제도의 설계 및 도입에서 평가의 운영과 활용에 맞춰야 할 시기가 되었다. 단순히 평가 제도가 존재하는데 그치지 않고 평가 제도에 예산을 투입하는 만큼 평가 정보를 적극 활용함이 바람직하기 때문이다.

하지만 현실적 관점에서 부실한 평가활용(underutilization), 형식적인 평가제도 운영 및 실제 평가 활용의 부진에 대한 우려가 존재해왔다. 평가가

실무자에게는 유용한 정보를 제공해주지 못한다는 인식과 평가자 입장에서는 평가 예산과 시간의 부족으로 제대로 된 평가를 수행하지 못한다는 인식이 공존했기 때문이다(Guba, 1972; Mann, 1972; Rossi, 1972)

평가는 기본적으로 정책 및 사업의 효과를 파악하여 집행된 정책의 단점을 보완하고 더 나은 정책/사업으로 만들기 위하여 고안된 제도이다. 그러므로 평가 제도를 통해 만들어낸 정보가 활용되지 못한다면 이는 평가에 투입된 인력, 예산, 시간의 낭비이다. 활용되지 못하는 정보를 산출하는 평가 제도는 오히려 평가자와 활용자 모두에게 부담만을 지우는 행위가 될 수 있다. 더 나아가서 평가 활용이 부진하다면 정책 및 사업의 개선 기회가 차단되고 전체적으로 국가적인 비효율을 초래할 수도 있다. 적극적인 평가 활용이 이루어진다면 평가 제도의 존재 의의를 살리고 정책/사업의 개선을 촉진시켜 효율성과 효과성을 모두 만족시킬 수 있으므로 이를 위한 평가 활용에 대한 연구가 필요로 하는 시점이다.

평가 활용에 대한 기존 연구는 국외에서는 1960년대부터 시작되어 꾸준히 이루어진 편이지만 경험적 연구가 상대적으로 부족하고 문헌연구 쪽에 집중되어 있었다. 2000년 이후에는 기존의 이론을 바탕으로 한 실증적인 연구들이 증가하면서 평가 활용에 대한 다양한 이론적·경험적 연구들이 제시되고 있다.

이에 비하여 국내의 평가 활용에 대한 연구가 부족한 편이었다. 2000년 이후에 들어서 평가 활용에 대한 연구들이 나타났지만 초기의 연구에는 설문조사를 활용한 빈도분석 기법을 활용한 연구도 없을 정도로 경험적 연구가 부족하였다. 정부업무평가기본법이 마련되고 국내에서도 정책 평가에 대한 관심이 늘어나고 데이터가 생기면서 회귀분석과 경로분석을 사용한 연구들도 나타났다. 하지만 국내의 연구는 연구 대상이 정부업무평가와 국가연구개발사업평가에만 집중되어 있어 연구 대상이 한정적인 측면이 있다. 기존

의 연구를 바탕으로 한 영향 요인만을 사용하였기 때문에 새로운 변수 발굴에는 미흡한 측면이 존재했다. 또한 평가 활용에 대한 국내의 연구가 증가하긴 했으나 경험적 연구가 아직 많은 수준이 아니므로 실증적 연구에 대한 필요는 여전히 존재한다고 본다.

본 연구는 앞서 제시한 기존 연구들에 대한 문제 인식을 가지고 공기업의 주민지원 사업 평가를 중심으로 평가 활용에 미치는 영향 요인에 대하여 분석해보려고 한다.

## 제 2 절 연구의 범위와 방법

### 1. 연구 범위

본 연구의 연구 대상은 주민 지원 사업 평가이다. 주민지원 사업은 정부가 공공 목적을 위한 사업을 추진하여 그로 인해 개인에게 손해를 끼친 경우에 손해를 보상하는 제도를 뜻한다. 일반적으로 주민지원 사업은 정부 및 지방자치단체에 의해 시행되지만, 일부 주민지원 사업은 공기업이 시행하기도 한다. 본 연구는 공기업이 시행 주체인 주민지원 사업을 대상으로 한다.

공기업의 주민지원 사업을 연구 대상으로 설정한 이유는 다음과 같다. 먼저 주민지원 사업은 공공성이 높은 사업이다. 주민지원 사업 자체가 공공 목적을 위한 정책 및 사업으로 피해를 받은 이들을 위해 시행하기 때문에 사업 자체가 배분적 성격이 강하다. 이는 본 연구에서 분석할 평가 활용의 영향 요인 중 공공봉사동기(PSM)을 영향 요인으로 고려한 이유가 되었다.

다음으로 평가 활용 영역에서 공기업의 평가 활용에 대한 연구가 많지 않았던 점도 연구 대상 선정의 이유이다. 지금까지의 평가 활용 연구는 주로

정부업무평가나 국가연구개발사업평가와 같은 정부기관을 대상으로 한 평가 연구가 주류를 이루었다. 이에 비해 상대적으로 공기업의 평가 활용이나 주민지원 사업에 대한 연구는 부족한 실정이기 때문에, 공기업에서 시행하는 주민지원 사업에 대한 평가를 바탕으로 활용에 미치는 영향 요인을 분석한다.

본 연구는 주민 지원 사업 평가의 활용자에 대한 설문조사를 기초로 하여 분석에 사용하였다. 본 연구는 사업 평가 자료를 직접 이용한 연구는 아니다. 객관적 정보를 바탕으로 한 연구도 가능하지만 사업 평가와 관련된 내부 정보에 접근하기 어려운 점이 있기 때문에 활용자의 인식을 설문 조사하는 방식을 취하게 되었다.

평가 활용에 있어서 설문 조사 방식이 가진 장점도 존재한다. 양질의 평가 정보가 존재하더라도 실제 평가를 활용하는 주체는 사람이기 때문에 평가 활용 수준이 낮을 수 있다. 그러므로 활용 주체의 인식과 사고 과정을 분석하는 것이 평가 활용 연구에서 중요 부분이기도 하다. 이런 점을 분석하기 위해 설문 조사 방식을 선택하였고, 그 대상은 공기업에서 주민지원 사업을 담당하고 있는 실무자로 선정하였다.

## 2. 연구 방법

설문 조사의 문항을 리커트 5점 척도를 이용하여 구성하여, 사업 담당자 및 관리자를 대상으로 주민지원 사업 평가 활용에 대한 설문을 실시하고 영향 요인을 실증 분석하였다.

이를 위하여 먼저 평가 활용과 관련된 선행 연구들을 조사하였다. 평가 활용의 개념과 유형, 접근 방법, 영향 요인을 검토하고 연구를 위한 영향 요인

을 정리하였다. 이를 바탕으로 분석 모형을 수립하고 설문지를 구성한 후 평가 활용자를 대상으로 설문을 시행하였다. 설문 이후에는 측정의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위하여 요인 분석과 크론바하 알파 값을 검증하는 과정을 거쳤다. 다음으로 평가 활용의 인식 수준을 분석하기 위해서 빈도 분석을 시행하였고, 변수 간의 상호 관련성을 파악하기 위하여 상관관계 분석을 실시했다. 마지막으로 종속 변수인 평가 활용 수준과 독립 변수인 영향 요인 사이의 회귀분석을 시행하여 변수의 영향 관계를 살펴보았다. 이러한 분석은 통계패키지 SAS 9.4를 활용하여 이루어졌다.

회귀분석에서는 회귀 모형에서 다중공선성과  $R^2$ 를 검토하여 선형성을 파악한다. 독립변수인 영향 요인이 평가결과 활용에 미치는 영향을 분석하고, 독립 변수의 유의성과 영향 정도를 알아보도록 한다.

## 제 2 장 이론적 배경

### 제 1절 평가 활용의 개념과 유형

#### 1. 평가 활용의 개념

평가 활용(Evaluation Utilization, Evaluation Use)은 다양한 정의를 가지고 있다. 평가 활용에 대한 학자마다 활용을 다른 의미로 사용하고 있어 평가 활용 연구의 가장 큰 어려움으로 지적하기도 한다(Alkin&Hofstetter, 2003).

여기서는 평가 활용을 연구하기 위해서 기존의 평가 활용의 개념에 대한 정의를 살펴보도록 한다. 평가 활용의 창시자에 해당하는 Weiss(1981)는 평가 활용의 개념에서 정의해야할 핵심적인 6가지 요소를 제시했다. 활용의 대상, 평가 도출의 직접성, 평가 활용의 주체, 결과의 효과성의 논의를 제시하였으나 이에 대한 대답을 구체적으로 언급하지는 않았다.

Leviton과 Hughes(1981)은 평가 활용을 개념을 2가지로 제시하였다. 첫 번째는 특정 정책 또는 사업의 쟁점과 평가 결과를 연계시키는 것이고, 두 번째는 평가결과 활용을 통해 이해관계자들이 다른 행위를 할 것으로 예상되어야 한다는 점이다. 요약하자면 이들은 “평가과정 전반을 통해서 얻은 정보를 현재 시행 중이거나 향후 추진할 정책 및 사업과 관련된 의사결정의 사용하는 것(노유진, 2005)”라고 평가 활용을 정의하였다.

1970년대만 하더라도 미국에서 평가 정보의 활용도가 낮았기 때문에 평가의 개념을 협소하게 정의하였다. 앞서 언급한 Leviton과 Hughes(1981)



의 견해와 비슷하게 정책/사업의 의사결정에 중대한 변경을 미쳤을 경우만 평가 활용이 이루어졌다고 보았던 것이다. 하지만 평가 활용의 범위에 관리자의 인식 변화 외에도 정책 또는 사업에 간접적으로 영향을 미치는 힘도 평가 활용에 포함시키면서 평가 활용의 정의가 확대되기 시작하였다 (Patton et al. 1977).

이러한 평가 활용의 정의가 확대되는 흐름 속에서 Alkin et al.(1979)은 확장된 평가 활용의 개념적 요건을 네 가지로 제시하였다. 첫째, 평가 활용이 이루어지기 위해서 평가 정보가 평가자 이외에 다른 사람에게도 공개되어야 한다. 둘째, 잠재적으로 평가정보의 활용자가 존재해야 한다. 셋째, 평가 정보가 평가 활용에 영향을 미치는 유일한 요인은 아니다. 넷째, 평가를 통하여 정보가 영향을 미치는 부분은 의사소통뿐이 아니라 태도의 수정 및 확립, 기존 결정의 정당화와 같은 방식으로 나타난다는 것이다.

Kirkhart(2000)은 기존의 평가 활용이란 용어가 평가 활용의 도구적 활용에만 한정된 개념임을 지적하고 영향(Influence)라는 개념을 사용할 것을 주장하기도 하였다. 평가 활용자의 의도적인 행동과 비의도적인 행동을 나누고, 비의도적인 행동을 강조하는 관점에서 영향이라는 개념을 사용하였다. 시간적으로는 단기적 측면을 강조하면 활용이고 장기적 측면은 평가 영향에 해당한다고 주장하였다.

김명수(2003)는 일반적으로 정책 평가의 결과는 어떠한 형태로든 활용이 되고 있으므로 활용을 넓은 의미에서 이해하는 것이 바람직하다고 주장한다. 평가 활용 여부를 정도의 문제로 파악해야지 활용과 비활용의 이분법적으로 접근해서는 곤란하다는 의미이다.

김현구(2006) 또한 평가활용을 넓게 정의하고 있다. 평가정보를 정책/사업의 의사결정에 즉각적이고 직접적으로 활용되는 경우뿐만 아니라 활용자의 인식과 태도에 변화를 미쳐 중장기적이고 간접적으로 영향을 미치는 것도

포함하는 개념으로 평가활용을 정의하고 있다.

이상의 논의를 종합하면, 본 연구에서는 평가 활용을 좁게 정의하기 보다는 광의 개념으로 정의하려고 한다. “평가 대상의 사업이나 정책에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 간접적으로 활용자의 인식에 영향을 미쳐 장기적으로 정책과 사업에 변화를 가져오는 행동”을 평가 활용으로 정의하고자 한다. 해당 정책 및 사업에 대한 이해를 증진시키는 활동, 정치적 지지를 얻기 위한 활동 등을 포함하는 광의의 개념을 뜻한다.

## 2. 평가 활용의 유형

평가 활용은 그 개념만큼이나 다양하게 분류되어 왔다. 많은 학자들이 다양한 유형의 평가결과 활용의 유형을 제시하고 있어 평가결과 활용의 유형을 모두 살펴볼 수는 없고 최근까지 논의를 종합하여 주로 논의되는 활용 유형에 대하여 정리해보도록 하겠다.

평가결과의 활용 유형에 대한 학자들의 논의에 대한 흐름에 대해 간략히 보면, 1970-1980년대에는 평가활용을 도구적 활용(Instrumental Use), 개념적 활용(Conceptual Use), 설득적 활용(Persuasive Use)의 세 가지 유형으로 평가 활용을 분류하는 것으로 전반적인 합의가 이루어져 있었다. 이러한 유형 분류의 기초는 평가에서 도출된 결과에 대한 활용(Use of Evaluation Findings)에 초점을 맞추고 있었다. 그러나 1990년대 이후에 참여적 평가(Participatory Evaluation)와 협력적 평가(Collaborative Evaluation)의 평가 개념이 대두되기 시작하면서 평가 결과뿐만 아닌 평가 과정의 활용 유형인 과정적 활용(Process Use)도 논의되기 시작하였다(유승현, 2008).

2000년 이후에는 평가 활용에 대한 기본적인 분류가 더욱 구체화되면서 다양한 평가활용 유형들이 제시되었다. 강요적 활용(Imposed Use)이 대표적인 개념이며, 결정론적 활용, 소통적 활용, 의도적 활용, 수동적 활용, 왜곡된 활용, 정치적 활용 등 최근의 연구에서는 다양한 활용의 유형들이 제시되고 있다.

먼저 평가 활용에서 주로 논의되는 활용 유형인 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용, 과정적 활용, 강요적 활용에 대한 의미와 선행 연구들에 대해 정리해보고자 한다. 활용 유형 논의에 대한 학자들의 논의를 정리하면 다음과 같다.

[표 2-1] 평가 활용의 유형에 대한 국외 연구

선행 연구	도구적 활용	개념적 활용	설득적 활용	과정적 활용	강요적 활용	기타
Knorr(1977)	○					
Rich(1977)	○	○				
Pelz(1977)	○	○	○			
Leviton & Hughes(1981)	○	○	○			
Bayer & Trice(1982)	○	○	○			
Cousins & Leithwood(1986)	○	○				
Grenn(1990)	○	○	○			
Shadish 외(1991)	○	○	○			
Owen(1992)		○	○			
Preskill & Caracelli(1997)	○	○	○	○		
Patton(1997)	○	○	○	○		
Weiss(1998)	○	○	○			
Turnbull(1999)	○	○				
Rossi 외(1999)	○	○	○			
Varvirta(2002)	○	○	○			
Cousins(2003)	○	○	○	○		
Hofstetter & Alkin(2003)	○	○	○	○		
Briedenhann & Butts(2005)	○	○	○			
Weiss 외(2005)	○	○	○	○	○	
Newcomer(2007)	○	○				
Moynihan(2008)	○		○			
Jules(2008)						○
Taylor(2011)						○
Moynihan & Lavertu(2012)						○

자료: 유승현(2008), 이봉락(2009), 이광희(2013)의 연구 내용을 재구성함.

[표 2-2] 평가 활용의 유형에 대한 국내 연구

선행 연구	도구적 활용	개념적 활용	설득적 활용	과정적 활용	강요적 활용	기타
이승중 (1991)	○	○	○			
남궁근 (1992)	○	○	○			
전형원 · 김종후 (1996)	○	○				
이희선 · 윤상오 (1996)	○	○	○			
노화준 (2001)	○	○	○			
정정길 (2002)	○	○				
이윤식 (2002)	○	○	○	○		
김명수 (2003)	○	○				
노유진 (2005)	○	○	○			
송희준 외 (2005)	○	○	○			
김현구 (2006)						○
유승현 (2008)	○	○	○			
박소연 (2009)	○	○	○			
배을규 (2009)	○	○	○			
이봉락 (2009)	○	○	○	○	○	
김대영 (2012)	○	○	○			

자료: 유승현(2008), 이광희(2013)의 연구내용을 재구성함.

## 1) 도구적 활용

수단적 활용 및 도구적 활용<sup>1)</sup>은 평가 정보를 구체적인 관찰 가능한 활용으로 옮기고 이를 의사결정이나 문제해결 및 관리 개선을 위하여 직접적으로 활용하는 상황을 의미한다(Alkin, 1985; Leviton&Hughes, 1981; Weiss, 1981).

송희준·이근주·이명석(2005)에 따르면 도구적 활용은 평가 정보를 통해 신규 사업을 착수하거나 기존 사업의 확장 및 축소 등을 결정하거나 인력과 예산 같이 정책/사업 수단에 대한 변화를 가져오는 것으로 설명하였다.

이러한 특성 때문에 도구적 활용은 “의사결정으로서의 활용(Use as Decision-making)(Cousins&Leithwood, 1986)” 또는 “행동지향적 행동(Instrumental Use as Action-oriented)(Garaway, 1995)”로 불리기도 한다(유승현, 2008 재인용)

## 2) 개념적 활용

개념적 활용이란 “평가정보가 의사결정자의 현상에 대한 이해 또는 인식 등의 변화를 야기함으로써 보다 장기적인 관점에서 관련사항에 대한 의사결정에 미묘한 방식으로 영향을 미치는 것”을 뜻한다(Weiss et al, 2005). 개념적 활용에서는 제공된 평가 정보 자체가 즉각 활용자에게 특정한 행위를 유발하지는 않지만 다른 출처에서 획득한 정보와 통합되어 결과적으로는 평가 활용자의 의사결정에 영향을 미친다(Alkin, 1985; Leviton&

---

1) instrumental use를 국내 학자들은 도구적 활용(정정길 외, 2004) 또는 수단적 활용(노화준, 2003; 김명수, 2003)으로 번역하여 사용하고 있다.

Hughes, 1981; Weiss, 1981; 김대영, 2012 재인용)

개념적 활용에 대해서 송희준·이근주·이명석(2005)은 “평가결과를 다음 단계의 정책 과정에 반영하는 것이 아니라, 어떤 정책 문제에 대한 정책결정자와 행정집행자의 사고방식과 접근 방법, 그리고 의사결정 방법에 유발하여 간접적으로 정책이나 유사한 정책에 영향을 미치는 경우”라고 정의하고 있다.

Cousins & Leithwood(1986)과 Garaway(1995)는 개념적 활용의 교육 및 학습 효과를 강조해서 학습지향 활용(Conceptual Use as Learning-oriented)로 부르기도 하였다.

### 3) 설득적 활용

설득적 활용<sup>2)</sup>은 “평가정보가 활용자들의 정치적 입지를 강화시키는데 활용되는 것”을 의미한다(Johnson, 1998). Alkin&Taut(2003)은 설득적 활용이 평가 정보를 기존의 결정을 정당화하거나 의사결정자의 입지를 강화시키는데 사용되는 것이라고 하였다.

송희준·이근주·이명석(2005)은 설득적 활용을 “정책평가 결과를 정치·행정적 목적으로 활용하는 경우”로 정의하고 이미 결정된 정치적 입장을 정당화하거나 상대방의 공격을 방어하는 데 활용한다고 한다. 이러한 정의에 따르면 설득적 활용은 정치인, 일반 국민, 정책과 관련된 조직 등 다양한 이해관계자에게 사용될 수 있다.

즉, 설득적 활용의 특이점은 활용자가 다른 사람에게 가지고 있는 영향력

---

2) 설득적 활용은 학자들에 의해서 설득적, 정치적, 의식적 활용 등으로 지칭되기도 한다.

을 기반으로 하여 발생하는 활용의 형태라는 점이다. 또한 의사결정자와 일반인 사이에도 상호 영향을 미칠 수 있다는 점이 도구적·개념적 활용과 구별되는 차이점이다(Leviton & Hughes, 1981).

설득적 활용에서 유의할 부분은 의사결정자가 평가 의견을 정당화하기 위하여 평가 결과를 왜곡하거나 중요 평가 결과 정보를 누락시키는 행위는 설득적 활용으로 보지 않고 평가 오용(Misuse)로 분류해야한다고 한다는 점이다(Weiss, 2005).

#### 4) 과정적 활용

과정적 활용(Process Use)은 “평가 과정 중에 유발되는 학습의 결과로서 평가에 간여한 사람들 사이에서 나타나는 개인의 사고방식 및 행태의 변화, 그리고 정책/사업 또는 조직의 절차 및 문화의 변화”를 뜻한다(Patton, 1997; 유승현, 2008 재인용) Patton(2003)에 의하면 평가 결과만이 아니라 평가 과정에도 평가 참여자들이 학습하고 있음을 강조한다. 즉, 평가 과정 중에 평가 참여자들의 평가 요소를 경험하고 배우면서 사고에 대한 변화가 일어난다는 의미이다.

Preskill & Caracelli(1997)은 과정적 활용과 결과적 활용에 대해 구분하면서 과정적 활용은 “활용자가 평가과정에 참여한 결과로서 파생되는 인식적·행태적 변화”로 정의하고, 결과적 활용은 “평가결과에 근거하여 정책/사업의 변경을 결심한 의사결정(도구적 또는 설득적 활용)이며, 이런 평가 결과는 시간이 경과한 후에 활용자의 사고에 영향을 미치는 지식 기반의 한 부분이 될 수 있다.(개념적 활용/계몽적 활용)” 라고 설명하였다(이봉락, 2009).



Weiss(2005)는 과정적 활용을 새로운 유형으로 보기보다는 평가 활용을 하도록 만드는 하나의 동인(source)으로 파악하고 과정적 활용은 의사결정을 설명하는 도구적 활용, 이해력을 설명하는 개념적 활용, 정당성을 설명하는 설득적 활용과는 구분되어야 하는 개념으로 주장하고 있다.

## 5) 강요적 활용

강요적 활용은 “의사결정자가 상위 기관의 요구 사항을 충족시키기 위해서 정책/사업 변경을 결정하게 되는 경우에 발생하는 활용유형”이라고 한다. 강요적 활용은 첫째, 활용자가 평가 결과를 받아들이기를 거부할 경우, 수용 거부 현상이 나타날 경우에 발생할 수 있다. 둘째, 외부 인사 또는 외부 조직에서 평가 결과를 활용하도록 요구할 경우에 강요적 활용이 나타난다. 요컨대, 강요적 활용은 활용 여부가 활용자의 자의에 의해 선택되는 것이 아니라 타의에 의해 결정됨을 의미하는 개념이다(이봉락, 2009).

Weiss(2005)는 모범 사례(Best practices) 개념이 확산되고 책무성(Accountability)에 대한 강조가 이루어지는 분위기 하에서 자원의 배분 권한을 가진 상위기관에 의해 평가의 방법과 질에 상관없이 하위 기관이 평가 정보를 활용하는 경우가 많을 것이라 주장한다.

## 6) 기타 활용 유형

최근 들어 앞서 언급한 기본적인 평가 활용 유형 분류 외에도 연구 특성에 맞는 활용 유형이 제시되고 있다.

먼저 기존의 평가 활용 분류 구도를 응용한 연구로, Julnes(2008)는 평가 활용을 목적에 따라 분류하고 이를 활용의 유형과 연계시키려고 하였다. 주요 사용자가 내부에 있는지 외부에 있는지 여부와 지식 활용의 측면이 도구적/비도구적인지를 결정하여 평가의 목적에 따른 활용 유형 분류를 시도하였다. 이 분류에 따르면 책임성 목적을 달성하려면 재확신, 순응 방식의 활용이 필요하고, 개선 목적을 달성하려면 순응과 프로그램 학습이 이루어져야 한다. 이해 목적을 위해서는 프로그램 학습과 계몽 활용이 필요하고 동원 목적을 달성하기 위해서 계몽과 정당화 활용이 필요하다(이광희, 2013)

기존 활용 유형 구도를 벗어난 분류로 Van Dooren, Bouckaert, Halligan(2010)은 평가 활용을 판단의 관계가 연결된 정도와 판단이 미치는 영향력을 활용하여 경직된 활용(Hard use)와 유연한 활용(Soft use)로 나누기도 하였다. Moynihan&Lavertu(2012)는 활용 유형을 의도적 활용, 수동적 활용, 왜곡된 활용, 정치적 활용으로 나누었고 실증 연구에는 의도적 활용과 수동적 활용만을 사용하였다. 의도적 활용이란 평가 결과의 사업 관리, 우선순위 설정, 자원할당, 인센티브 등에 활용되는 개념이고, 수동적 활용이란 성과측정의 개선, 성과 목표 설정 및 개선에 활용되는 개념이다.

## 제 2절 평가 활용의 영향 요인

### 1. 평가 활용에 대한 접근방법

평가활용에 대하여 활용자가 정보를 활용하려는 동기 및 활용 행태를 설명하기 위하여 통합적인 모형 구축이 필요하다고 한다(오철호, 2002). 따라서 이하에서는 다양한 평가 활용에 대한 접근 방법을 규명해보도록 한다.

## 1) 합리적 선택 관점

합리적 선택 관점은 “합리적 행위자 모형”을 바탕으로 개인과 조직의 선택에 대하여 설명하고자 하는 관점이다. 여기서 합리적 행위자란 활용 가능한 정보를 모두 탐색하고 분석하여 행위자에게 최상의 이익을 가져다주는 대안을 선택하고 기대효용을 극대화하는 행위자를 뜻한다(이명석, 2001).

선택 가능한 대안 중에서 최상의 대안을 선택하기 위해 필수적으로 대안과 관련 정보를 평가하는 과정이 합리적 선택 관점의 핵심이지만 현실적으로 완전한 정보의 탐색이 불가능한 경우가 많기 때문에 합리적 선택 관점 이론의 재정립이 시도된다. Tsebelis(1990)은 행위자가 주어진 조건과 제약 하에서 이용할 수 있는 정보를 활용하여 그 상황에서 최선의 선택을 한다고 주장하였다.

이런 점에서 평가 활용과 관련된 합리적 행위자 모형의 기본적인 가정은 다음과 같이 정리할 수 있다. 활용자는 주어진 상황 하에서 이용 가능한 정보를 탐색 및 분석하여 정책 문제를 해결하려고 한다. 평가 정보가 기대효용을 극대화한다면 활용될 것이다(오철호, 2002).

## 2) 조직 이익 관점

조직이 가지고 있는 규칙, 구조, 문화 등은 조직의 목적을 달성하기 위한 방향으로 변화한다. 이런 관점에서 조직 이익 관점은 정보의 획득과 확산, 활용은 조직의 이익을 극대화 하는 방향으로 이루어진다는 접근법이다. 조직 이익이란 관료제의 관심은 해당 조직의 자율성 확보와 유지, 이에 맞는 자원투입이 이루어지는 것을 뜻한다(Rich, 1991; 오철호, 2008)

평가 활용과 관련해서 조직 이익의 관점은 다음과 같은 특징을 가지고 있다. 평가 정보는 정부 관료제 조직을 유지하거나 확대하는 도구로 이용된다. 이를 위해서 조직은 정보의 활용을 통제하거나 조직의 이익을 위한 정보의 확산을 주도한다. 조직 이익 관점에서 평가 정보는 조직의 이익을 보장하는 경우에 활용될 가능성이 높아진다(오철호, 2008).

### 3) 의사소통 관점

지식의 활용에 대해 의사소통 관점에서 접근하는 견해는 “두 문화 이론”을 토대로 하고 있다. “두 문화 이론”에 따르면 학자들로 구성된 ‘연구자 공동체’와 공무원 및 정치가들로 이루어진 ‘정치가 공동체’가 서로 다른 문화를 가지고 있음을 전제한다. 이 두 문화는 격차를 가지고 있기 때문에 이를 어떻게 감소시키는지에 따라 지식의 활용 여부가 달라진다. 기본적으로 두 공동체 사이의 간극이 크기 때문에 정책 관련 정보의 활용 수준이 낮다 (Carplan, 1979; Rich&Oh, 1993)

평가 활용과 관련하여 의사소통 관점은 다음과 같은 가정으로 정리할 수 있다. 우선 두 공동체 간의 문화 및 목적의 차이로 인해서 갈등과 불신이 존재한다. 다음으로 각 공동체는 특별한 전문 용어나 그들만의 언어를 사용하며, 연구자와 공무원은 세계관과 시간에 대한 관념도 다르다. 연구자는 평가의 질을 높이는데 초점을 맞추지만 실무가 및 공무원은 기한 준수에 관심이 많다. 그러므로 의사소통 관점에 따르면 평가 활용을 제고시키기 위해서는 연구자는 관료의 요구에 관심을 더 가져야 한다(오철호, 2002).

#### 4) 신제도론 관점

신제도론의 한 관점 중 하나인 합리적 선택 제도주의는 제도주의와 합리적 선택론을 결합한 이론으로, 합리적 선택 제도주의에서 제도는 개인과 집단의 의사결정의 산물이다. 하지만 제도가 일단 형성되고 나면 제도는 의사결정에게 제약을 가하는 맥락으로 작용한다. 합리적 선택론은 개인의 동기와 전략에 의한 선택의 산물로 제도가 집단 내외의 문제에 어떠한 영향을 미치는지를 설명하려고 한다. 반면에, 역사적 제도주의는 역사적 상황과 제도가 정치적 상호작용에 영향을 준다고 하는 입장이다. 즉, 정책 선택은 역사적 상황과 제도에 의해서 제약을 받는다는 것이다(오철호, 2008).

합리적 선택 제도주의나 역사적 제도주의는 방법론의 차이는 있지만 모두 행위자 개인의 선택에 제도가 미치는 영향을 강조하는 이론이라는 공통점을 가지고 있다(이명석, 2004). 신제도론 관점에서는 제도는 규범적, 인지적, 제약들로 행위자들이 모두 따라야 할 규범으로 보고 있어, 제도는 일종의 선택의 제한 요소로 작용한다. 신제도론을 평가 활용에 적용해보면 조직 내에서 존재하는 공식적·비공식적인 제도는 평가 정보의 활용에 영향을 미친다(오철호, 2008)

#### 5) 인지심리학적 관점

인지심리학적 관점은 의사결정자의 인지과정을 강조하는 관점으로 인간적 요인에 관심을 가진다. 지식활용의 영역에 있어서 인지심리학적 접근은 스키마(Schema)라는 개념을 사용하여 인지과정에 대하여 설명하려고 한다. 스키마(Schema)는 개인이 현상이나 사물에 대한 빠른 이해를 위해 사용하는 일종의 인지적 분석틀이다. 스키마는 개인은 정보나 사건을 해석하고 이

에 따른 적합한 행태를 취하게 하도록 하는 지침서가 된다. 인지심리학적 관점에 따라 평가 활용을 설명하려는 접근은 정책결정자들의 인지과정에 관심을 가진다. 인지심리학적 관점은 궁극적으로 정책담당자가 평가 결과 활용을 하려는 이유를 규명하려는데 초점을 두고 있다(오철호, 2008).

## 2. 평가 활용의 영향요인 검토

평가 활용의 영향 요인에 관한 기존의 연구를 정리하고 본 연구의 영향 요인을 분석을 위한 기초를 만들도록 한다. 선행 연구는 국외 연구와 국내 연구로 나누어 살펴보겠다.

### 1) 평가 활용의 영향 요인 국외 연구 검토

Patton의(1977)은 미국 연방 정부의 정신보건 사업 관련자 및 평가자를 대상으로 영향요인을 연구하였다. 방법론의 질적 수준, 방법론의 적합성, 적시성, 평가연구 종료의 지연, 긍정적 혹은, 부정적 결과, 예측하지 못한 평가 결과, 평가 대상 사업의 목적, 관련된 연구의 존재, 정치적 요인, 의사결정자와 평가자 사이의 상호작용, 평가 연구에 동원 가능한 자원의 11가지 영향요인을 제시하였다. 이 중에서 개인적 요인과 정치적 요인이 가장 강력한 영향력을 행사하는 요인이라고 설명한다.

Leviton&Hughes(1981)는 기존의 영향 요인을 5개 범주로 구분하였다. 정책결정자, 사업담당자, 고객의 요구 충족 정도를 적실성의 범주로 묶고, 평가자와 활용자의 직접적 의사소통 및 관료제 내의 커뮤니케이션을 의사소통 범주로 분류하였다. 다음으로 관료가 평가 결과를 처리하는 과정과 평

가 결과의 표현 방식, 평가 결과의 관련성에 대한 활용자에 인식을 정보처리로, 평가자에 대한 신뢰, 평가방법의 질, 평가 결과 이외의 다른 정보와의 비교는 신뢰성으로 범주화하였다. 마지막으로 활용자의 평가 관여와 정책에 대한 활용자의 선호를 활용자의 참여와 옹호로 제시하였다.

Alkin(1985)는 기존의 연구들을 종합하여 영향 요인을 3가지로 재분류한다. 인간적 요인으로 사업과 평가에 대한 활용자의 태도, 활용자의 배경과 조직 내 지위, 활용자의 전문 경험 수준을 제시했다. 맥락적 요인으로는 평가 환경으로 조직의 권한 배분, 정치적 분위기, 재정적 제약이 제시되었다. 평가적 요인으로는 평가 과정 절차, 평가 보고서의 품질, 평가결과의 품질을 제시하였다.

Cousins&Leithwood(1986)는 문헌분석 기법으로 평가 활용의 영향 요인을 크게 평가 집행 요인과 의사결정 또는 정책 환경 요인으로 나누고 각 분류 별 6개씩 총 12개의 요인을 제시한다. 평가방법의 정교성, 평가 모형의 유형을 평가의 질로, 평가자의 객관성, 평가자에 대한 신뢰성, 평가 기준의 적절성을 신뢰성으로 범주화하였다. 평가 목적, 평가자의 조직 내 지위, 평가자의 내부조직 소속 여부를 적실성으로 분류하고 의사소통의 질은 보고서의 스타일 등을, 평가 결과는 평가 결과가 활용자의 기대와 일치하는 정도를 의미하며, 적시성은 평가 결과가 적절한 때에 제공되는 정도로 제시한다. 의사결정 또는 정책 환경 요인 6가지는 정보 요구, 의사결정의 속성, 정치적 분위기, 경쟁적 정보, 활용자의 개인적 특성, 활용자의 평가에 관여이다. 정보 요구 요인에는 정보 요구의 강도, 요구되는 정보의 유형을 포함시켰고, 의사결정의 유형 및 중요성은 의사결정의 속성으로, 평가 위탁자의 정치적 성향과 조직 간 경쟁자, 의사결정자의 독립성은 정치적 분위기로, 평가 결과 이외에 다양한 정보원의 존재를 경쟁적 정보 요인으로, 활용자의 조직 내 지위, 정보 처리 스타일, 조직 내 경험, 리더십, 열린 마음을 활용자 개인 특성으로, 평가 개입 정도, 활용자의 평가에 대한 태도를 활용자의 평가 관

여 요소로 설정하였다.

Preskill&Caracilli(1997)는 미국의 정책평가학회 회원들을 대상으로 평가 활용에 대한 인식 조사를 실시하여 영향 요인을 조사하였다. 평가 활용 계획, 의도적 활용자의 식별과 중시, 평가의 의도적 활용 식별과 중시, 제한된 자원 내에서 평가 설계, 평가 과정에 이해관계자 참여, 평가 과정에 이해관계자들과의 의사소통, 평가 결과 보고 계획 수립의 7가지 요인을 도출하였다.

Johnson(1998)은 평가 결과의 영향 요인으로 내재적 과정 모형과 명시적 과정 모형을 사용하여 이론적 모델을 제시하였다. 이 모델에서 평가 활용은 인지적 활용과 행태적 활용으로 분류되고, 활용에 영향을 미치는 변수는 크게 배경변수, 상호작용 변수, 활용 변수로 나누어진다. 배경변수로는 조직적 특성, 개인적 특성, 평가자 특성을 포함하였고 상호작용 변수로는 평가 참여, 전파, 정치, 진실성 및 효용성을, 활용 변수로는 이해관계 및 이데올로기, 정치, 조직 학습을 포함하고 있다.

Forss, Rebien, &Carisson(2002)는 평가 활용에 영향을 미치는 요인으로 활용의 수혜자, 평가 방법론, 평가자 및 이해관계자의 구성의 3가지 요소를 제시한다. 첫 번째로는 평가 활용을 통해 이득을 얻는 수혜 집단을 분석한다. 두 번째로 평가 프로세스 활용에 영향을 미치는 요인은 평가 방법론의 선택이다. 평가 관련자 사이의 의사소통에 평가 방법이 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 세 번째는 외부 평가자와 이해관계자들의 구성방식이다.

Alkin&Taut(2003)는 평가 활용의 영향 요인으로 인적 요인, 평가적 요인, 맥락 요인을 제시한다. 평가 요인에는 평가 절차, 평가 설계, 비교 프로그램, 자료수집 및 분석 방법 등이 포함되며, 인적 요인에는 평가자 특성과 사용자 특성을 포함시키고 있다. 마지막으로 맥락 요인에는 예산 제약, 조직 특성 등 사업이 평가되는 환경적 요인을 제시하였다.



Dull(2008)은 평가 활용을 변수로 사용하여 미국 공무원을 대상으로 활용에 대한 실증분석을 시도하였다. 종속변수로 평가결과의 신뢰성, 활용성, 유용성을 설정하고, 독립변수로 리더십, 관리방식, 도전적인 성과지표, 의회의 관심 부족, 정치적 갈등, 응답자 특성(근무연수, 지위, 책임정도), 프로그램 유형을 사용하였다. 분석 결과 기관장의 리더십은 평가결과 활용에 긍정적인 영향을 미쳤지만 성과 측정 문제는 평가 결과 활용에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다른 독립 변수인 관리 역량, GPRA 인지도, 직원 규모, 응답자의 직급 수준은 평가 활용에 긍정적 영향을 미쳤으나 프로그램 유형은 종속 변수에 영향을 주지 않았다.

Loegreid, Roness&Rubecksen(2008)는 노르웨이 정부의 성과정보 활용에 대한 실증 연구를 진행하였다. 분석 대상은 노르웨이 부처 소속기관의 관리자이며 연구 목적은 노르웨이 성과 관리 제도를 연구하면서 활용에 영향을 미치는 요인을 밝혀내는 것에 있었다. 성과 활용에 영향 요인 분석으로 종속 변수는 성과를 활용한 통제(Performance steering)이며 독립변수는 성과관리 요인(목표수립, 성과지표, 성과보고), 조직적 요인(공무원 충원, 지방조직유무, 집행위원회 유무, 서비스 생산 및 공급 유무), 문화적 요인(조직의 크기와 연령), 환경적 요인(시장 경쟁, 외부로부터의 비판) 4가지를 제시하고 있다. 회귀분석 결과 성과 활용에 성과관리 요인에 해당하는 성과보고 요인이 강한 영향을 미쳤고 설명력 26%로 독립 변수 중 가장 강한 설명력을 보였다.

Moynihan&Pandey(2010)는 평가 활용 영향 요인으로 공무원의 특성과 조직 및 환경적 요인을 설정하고 미국 지방공무원을 대상으로 실증 연구를 시행하였다. 이들의 연구는 평가 활용에 있어서 합리적/기술 관료적 요인과 정치적/문화적 요인을 강조하여, 영향 요인으로 주지사, 입법부, 주의 정치적 맥락, 공동체 특성, 응답자 특성, 조직문화, 성과지표 특성, 리더십, 네트

워크 특성, 행정적 요인, 정치적 변수, 과제 특성, 역사 의존성, 구조적 변수, 문화적 변수 등을 제안하였다. 이러한 영향 요인 중에서 개인 신념(공직복무동기), 조직 요인(정보 활용 가능성, 발전문화, 유연성), 외부 요인(시민참여, 전문가 영향력)이 종속 변수인 평가 활용에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Moynihan&Lavertu(2012)는 평가 활용에 영향을 미치는 4가지 요인을 제시한다. 첫째는 일상 업무상의 개혁(Reform Routines) 수준으로 GPRA, PART에 참여하는 정도를 측정하여 반영하였다. 두 번째는 응답자의 특성으로 고위 공무원 여부, 근무 연수를 측정했다. 세 번째, 조직 요인으로 리더십, 후속조치와의 연계성, 측정의 어려움, 의사결정 권한 정도, 정치적 갈등 등이 해당한다. 네 번째, 주관 기관은 평가 활용에 대한 상위기관의 관심 정도, 의회의 관심정도, 감사의 관심정도로 측정하였다.

2000년-2007년 통합 데이터를 분석한 결과, GPRA, PART에 참여하는 정도는 성과지표 개선 및 성과목표 설정의 수동적 활용에는 영향을 미쳤으나 의도적 활용에는 영향을 미치지 않았다. 조직적 요인은 수동적 활용과 의도적 활용 모두에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 2-3] 평가 활용 영향 요인에 대한 국외 선행 연구

연구자	주요 내용
Patton외(1977)	-방법론 질, 방법론 적합성, 적시성, 평가연구 완료의 지연, 긍정적 혹은 부정적 결과, 예측 못한 연구 결과, 평가 대상 사업의 목적, 관련된 연구의 존재여부, 정치적 요인, 의사결정자와 평가자 사이의 상호작용, 평가에 동원 가능한 자원
Leviton& Hughes(1981)	-적실성: 정책결정자/사업담당자/고객의 요구 충족 -의사소통: 평가자와 활용자의 직접적 의사소통 등 -정보처리: 행정 관료들이 평가결과를 처리하는 과정 -신뢰성: 평가결과 외의 다른 정보와 비교 등 -활용자의 참여와 옹호: 활용자의 평가 관여
Alkin(1985)	-인간적 요인: 활용자와 평가자의 특성 등 -맥락적 요인: 사업이 평가되는 환경적 요인 -평가적 요인: 평가 실행 과정 절차 등
Cousins& Leithwood(1986)	-평가 집행 요인: 평가의 질, 신뢰성, 적실성, 의사소통의 질, 평가결과, 적시성 -의사결정 또는 정책 환경 요인: 정보요구, 의사결정의 속 성, 정치적 분위기, 경쟁적 정보, 활용자의 개인적 특성, 활용자의 평가 관여와 평가의 수용성
Preskill& Caraeilli(1997)	-평가 초기 활용 기회, 의도적 활용자 식별, 의도적 활용 식별, 제한된 자원 내 평가 설계, 이해관계자의 참여, 이해관계자들과 의사소통, 평가 보고 계획
Johnson(1998)	-배경변수(조직적 특성, 개인적 특성, 평가자 특성) -상호작용변수(평가참여, 정보 확산, 진실성/효용성 테스트) -활용 변수(이해관계/이데올로기, 정치, 조직 학습)
Forss, Rebien & Carisson(2002)	-활용의 수혜자 -평가 방법론 -평가자 및 이해관계자의 구성
Alkin& Taut(2003)	-평가 요인: 평가 설계, 자료수집 및 분석 방법, 평가절차 -인적 요인: 평가자 특성, 사용자 특성 -맥락 요인: 예산 제약, 조직 특성
Dull(2008)	-리더십, 관리방식, 성과지표, 의회의 관심부족, 정치적

	갈등, GPRA 인지도, 응답자 특성(근무연수, 지위, 책임 정도), 프로그램 유형
Loegreid, Roness & Rubecksen(2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-성과 관리 요인: 목표수립, 성과지표, 성과보고</li> <li>-조직적 요인: 공무원 중심, 지방조직 유무, 집행위원회 유무, 서비스 생산 및 공급</li> <li>-문화적 요인: 조직의 크기와 연령</li> <li>-환경적 요인: 시장경쟁, 외부에서의 비판 강도</li> </ul>
Moynihan& Pandey(2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-개인 신념: 공공서비스에 대한 동기부여(PSM)</li> <li>-업무 속성: 성과와 보상의 연계, 구체적인 업무를 수행하는 리더, 구체적인 업무 경험</li> <li>-조직 요인: 성과정보의 활용가능성, 발전적인 조직 문화, 의사결정의 유연성, 예산담당자와의 적대적 입장</li> <li>-외부 요인: 시민참여, 전문가의 영향력</li> </ul>
Moynihan& Lavertu(2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-일상 업무에서의 개혁: GPRA, PART 작업에 참여 정도</li> <li>-응답자 특성: 고위 공무원 여부, 근무연수</li> <li>-조직 요인: 리더십, 후속조치와의 연계성(사업개선에 성과정보를 활용하기 어려움), 측정의 어려움, 의사결정권한 정도, 학습 일상화, 정치적 갈등, 동기부여하기 쉬운 과제</li> <li>-주관기관: 성과정보 활용에 대한 OMB의 관심정도, 의회의 관심정도, 감사의 관심 정도</li> </ul>

자료: 이봉락(2009), 이광희(2013)를 재구성함.

## 2) 국내 평가 활용의 영향 요인 검토

오철호(2002)는 미국의 정신보건사업을 대상으로 양적 분석을 시행하고 이를 바탕으로 평가 활용에 영향을 미치는 4가지 요인을 범주화한다. 첫 번째는 환경 요인으로 의사결정자가 정책 문제를 어느 정도로 문제로 인식하는지에 관한 정책 문제의 속성을 뜻한다. 두 번째로 조직특성 요인에는 정보를 활용했을 때 보상이 주어지는 시스템인지, 의사결정자의 조직 내의 위

치를 포함시킨다. 세 번째 의사결정자의 특성요인에는 의사결정자의 평가 정보에 대한 태도·인식·욕구를, 네 번째 요인인 정보/평가 결과의 특성으로 평가 결과 정보의 유형과 내용, 평가 결과의 출처, 평가 결과의 정보와 양, 평가자와 의사결정자의 상호작용으로 범주화하였다.

이윤식(2002)은 정부업무평가를 대상으로 빈도 분석 방식으로 평가활용의 영향 요인을 조사하였다. 이를 통해서 개인적 요인, 평가의 질, 평가 여건의 3가지 요인으로 영향 요인을 정리하였다. 평가자의 신뢰성 및 개성, 평가자와의 의사소통과 활용 동기를 개인적 요인으로 범주화하였고, 평가방법론, 평가결과의 현실적합도, 평가보고서의 이해용이성을 평가의 질 측면으로 제시한다. 마지막으로 재정적 제약, 조직 차원에서 평가대상 정책의 적합성 수준을 평가 여건 측면으로 범주화하였다.

김명수(2003)는 Leviton & Hughes(1981)의 이론을 바탕으로 선행 문헌 연구를 정리하여 평가 활용의 영향 요인을 제시한다. 적실성, 적시성, 평가 연구방법의 질, 의사소통, 개인적 요인을 제시하고 이러한 영향 요인은 활용에 긍정적 또는 부정적으로 작용할 수 있음을 주장한다.

정정길 외(2004)는 김명수(2003)과 마찬가지로 Leviton & Hughes(1981)의 이론에 기반을 두고 평가결과의 적실성과 신뢰성, 활용자의 저항과 타성, 결과의 표현과 의사전달 요인의 평가 활용의 영향 요인을 제시한다. 평가 활용을 증진시키기 위해서 제도적 장치를 통해 활용자의 저항, 조직의 타성을 해결해야 하며, 평가의 타당성과 이용자의 욕구충족 부분은 평가자가 극복해야 할 요소로 지적하고 있다.

노유진(2005)은 평가 준비부터 시행, 종료 이후까지 평가 과정의 전반을 통해 얻은 정보를 진행 중이거나 향후 추진 정책에 사용하는 활동이 평가 활용이라고 정의한다. 이를 구체화시켜 평가수행이전 제약, 평가 투입 자원, 평가 활동, 평가 산출, 평가 결과 활용자, 최초 산출 결과의 6가지의 범주로

나타낸다. 이러한 범주에 포함되는 영향 요인은 평가단의 평가 방침, 평가대상, 평가 예산, 평가자의 정책전문성, 평가절차, 평가 접근방법, 의사소통, 평가정보의 내용과 질, 보고서 양식, 관여도, 평가 정보에 대한 인지 수준이다.

노화준(2006)은 Leviton&Hughes(1981)와 Horst(1974)의 선행 연구를 바탕으로 평가 활용의 영향 요인에 관하여 정리하였다. 그가 제시한 영향 요인은 적절성, 평가자와 활용자 사이의 의사소통, 활용자에 의한 정보처리, 평가 결과의 사실성, 활용자의 관여 또는 창도 요인이다.

유승현(2008)은 김현구(2006)가 제시한 평가 성공 이론 모형을 기본으로 하여 관리 역량, 평가자원, 상호작용, 평가설득, 평가호응의 5가지 범주를 영향 요인으로 제시한다. 종속 변수는 과정 활용과 결과 활용으로 나누어 측정했고, 독립변수는 앞서 언급한 관리 역량, 평가자원, 상호작용, 평가설득, 평가 호응의 다섯 가지 요인이다. 책임운영기관평가 44개 기관을 대상으로 다중회귀분석과 경로분석을 실시하였는데, 과정 활용과 결과 활용에는 평가 자원과 평가 호응의 영향력이 가장 강하게 나타났고 상호작용은 유의미한 영향을 주지 못했다.

[표 2-4] 평가 활용 영향 요인에 대한 국내 선행 연구

연구자	영향 요인
오철호(2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-환경요인: 정책문제의 속성</li> <li>-조직특성: 정보 활용을 위한 보상 시스템 등</li> <li>-의사결정자 특성: 정보에 대한 태도, 정보 욕구 등</li> <li>-정보/평가 결과의 특성: 정보의 유형, 정보의 내용 등</li> </ul>
이윤식(2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-개인적 요인: 평가자의 신뢰성/ 개성, 평가자와의 의사소통 등</li> <li>-평가의 질: 평가방법론, 평가결과 보고서의 이해성</li> <li>-평가 여건: 재정적 제약, 조직 차원의 적합성 여부</li> </ul>
김명수(2003)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-적실성, 적시성, 평가연구방법의 질, 의사소통, 개인적 요인</li> </ul>
정정길 외(2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-평가결과의 적실성과 신뢰성, 활용자의 저항과 타성, 결과의 표현과 의사전달 요인</li> </ul>
노유진(2005)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-평가수행이전 제약: 평가단의 평가방침, 평가대상 등</li> <li>-평가 투입 자원: 평가 예산, 평가자의 정책전문성 등</li> <li>-평가 활동: 평가 절차, 평가 접근방법, 의사소통 등</li> <li>-평가 산출: 평가정보의 내용과 질, 보고서 양식</li> <li>-평가결과 활용자: 관여도</li> <li>-최초 산출결과: 평가정보에 대한 인지, 동기 유발</li> </ul>
노화준(2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-적절성, 평가자와 활용자 사이의 커뮤니케이션, 활용자에 의한 정보처리, 평가결과의 사실성, 활용자의 관여 또는 창도</li> </ul>
유승현(2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-관리역량: 평가자 전문성, 평가자 신뢰성, 평가자 객관성</li> <li>-평가자원: 평가인력, 평가예산, 평가시간</li> <li>-상호작용: 평가 설계, 실행, 결과 확정 단계 참여</li> <li>-평가설득: 평가목적 부합성, 평가정보 구체성, 실현가능성 등</li> <li>-평가호응: 평가정보 확산 정도</li> </ul>

자료: 유승현(2008). 이봉락(2009)을 재구성함.

## 제 3 장 연구 설계

### 제 1절 연구 문제 및 개념적 분석틀

#### 1. 연구 문제

본 연구의 주요 연구 문제는 사업의 평가 활용에 영향을 미치는 변수를 알아보는 것이다. 기존 연구에서 검증된 평가 활용 수준에 영향을 미치는 개인적 요인, 조직 및 환경적 요인, 평가제도 요인 등이 실제 얼마나 영향을 미치는지 파악한다. 특히, 기존 연구가 자세히 다루지 않았던 개인적 요인에 대하여 추가적인 연구를 위해 공공봉사동기(PSM)가 평가 활용 수준에 영향을 미치는지 여부 및 그 정도를 분석하도록 한다. 연구를 통해 우선 공기업의 평가 자료에 대한 활용의 수준을 파악하여, 평가 활용을 증진시키기 위해 어떠한 요인들을 개선해야할지 참고할 수 있도록 한다.

연구의 분석 대상인 지원 사업은 배분적 특성을 띄는 사업으로써 공기업의 주 업무가 아닌 사회 공헌 사업에 해당한다. 공공 영역의 모든 사업이 공공성을 가지고 있지만 그 중에서 공공성이 강한 사업인 지원 사업을 대상으로 평가 활용을 분석하고 특성에 따른 차이를 살펴보도록 한다.

#### 2. 개념적 분석틀

본 연구에서 사용될 평가 활용에 영향을 미치는 요인과 영향 요인의 기본적인 인과 관계의 설정은 Alkin(1985), Alkin&Taut(2003)의 연구를 바탕



으로 한다. Alkin(1985), Alkin&Taut(2003)은 평가활용에 영향을 미치는 요인으로 평가 활용자 요인(개인적 요인), 조직 특성 요인, 평가 요인을 제시하여 평가활용과 관련된 영향 요인의 기본적인 요인을 제시하였다.

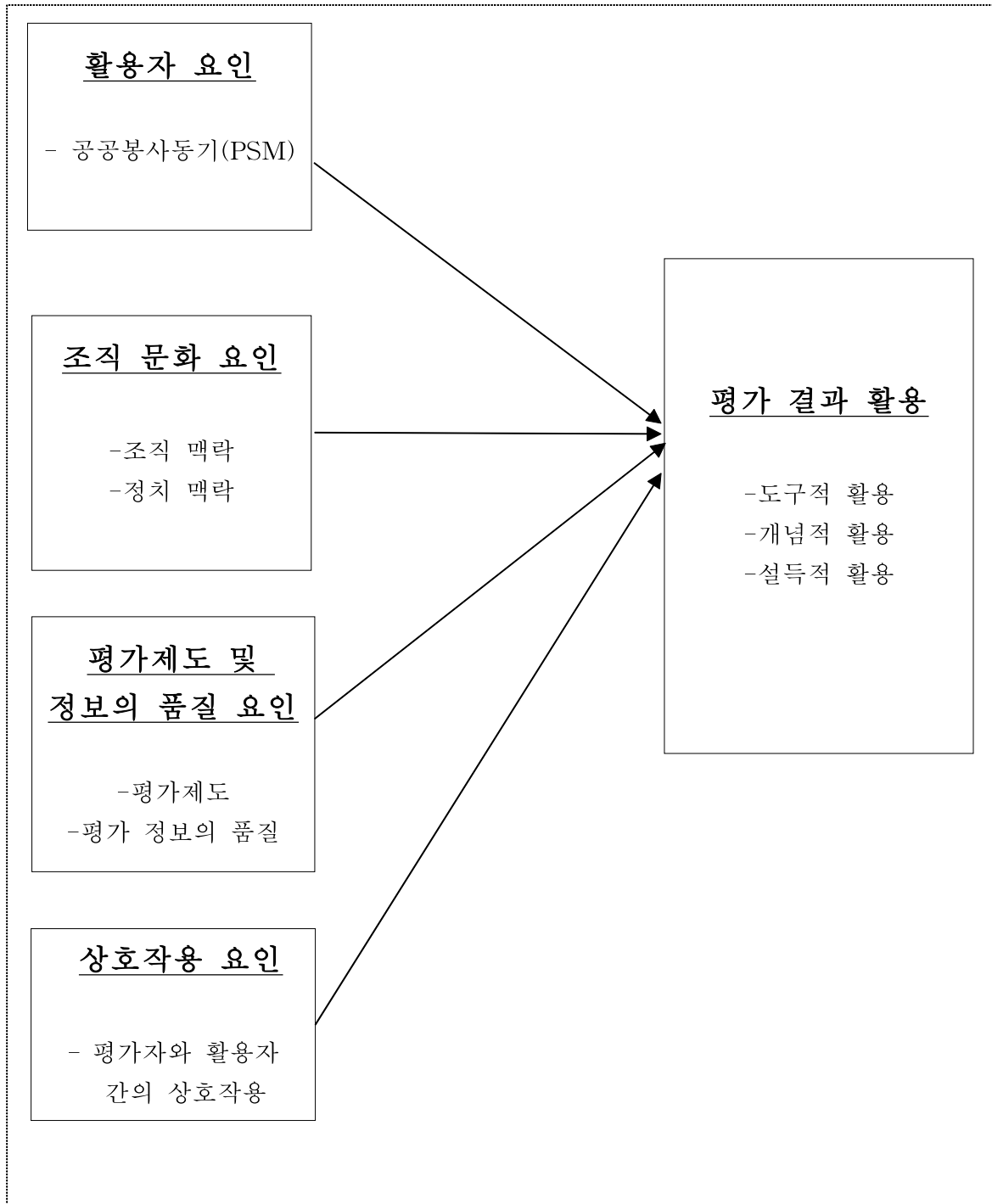
앞서 평가 활용에 접근하는 이론적 관점으로 ①합리성 관점, ②조직 이익 관점, ③의사소통 관점, ④신제도론 관점, ⑤인지심리학적 관점을 제시하였다. 기존의 평가활용 연구는 합리성 관점, 조직 이익 관점, 의사소통 관점에서 접근한 연구였으나 본 연구의 모형은 기존의 접근 위에 신제도론 관점과 인지심리학적 요인에서 접근하려고 한다. 신제도론 관점은 활용에 대한 제도적 조건을 강조하는 것으로 주요 활용 요인으로 조직문화, 활용을 위한 인센티브 등을 고려한다(오철호, 2010). 반면, 인지심리학 관점은 활용자의 인지구조와 활동을 강조하여 영향 요인으로서는 정보에 대한 태도, 정책 활동 속성에 대한 이해 등이 제시되고 있다(오철호, 2010). 최근의 연구에서는 평가 활용의 영향 요인으로 공무원의 개인적 특성, 조직 및 환경 요인 등을 고려하기도 하였다(Moynihan&Pandey, 2010).

이러한 기존의 연구의 바탕 아래서 본 연구는 이론적 접근에 대응하는 평가 활용의 영향 요인으로 활용자 요인, 조직 문화 요인, 평가제도 및 평가 정보의 품질 요인, 상호작용 요인의 4가지 영향 요인을 선정하였다. 합리성 관점과 조직 이익 관점을 묶어 평가제도 및 정보의 품질 요인으로, 의사소통 관점에서 상호 작용 요인, 신제도론 관점에서 조직 문화 요인, 인지심리학적 관점에서 활용자 요인으로 영향 요인을 분류하였다.

종속 변수는 평가 결과의 활용이다. 평가 과정의 활용을 측정하는 경우도 있지만 본 모형에서는 평가 활용의 기본적인 3가지 유형인 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용만을 측정할 것이므로 과정적 활용 부분은 배제하도록 한다. 요컨대, 활용자 요인, 조직/문화 요인, 평가제도 및 평가 정보의 품질 요인, 상호작용 요인 4가지의 영향 요인이 평가 결과의 활용에 영향을

미치는 연구 모형을 수립하도록 한다.

[그림 1] 개념적 분석틀



## 제 2절 분석 요소의 정의

주요 연구 문제인 평가 활용에 영향을 미치는 요인을 밝혀내기 위해 연구의 종속 변수를 평가 결과의 활용으로, 독립 변수는 평가 활용에 영향을 미치는 요인으로 설정한다.

평가 결과 활용에 영향을 미치는 독립 변수는 선행 연구 문헌 검토를 거치고 이론적 접근을 바탕으로 4개의 영향 요인을 도출하였고 영향 요인에 속하는 6개의 변수를 선정하였다. 활용자 요인에는 공공봉사동기(PSM)을 변수로 선정하였고, 조직 문화 요인에는 조직 맥락과 정치 맥락 2개의 변수를 선정하였다. 평가제도 및 정보의 품질 요인에는 평가제도와 평가 정보의 품질의 2개의 변수를 선정하고 마지막으로 상호작용 요인에는 평가자와 활용자 간의 상호작용 변수를 설정하였다. 위 변수를 측정하기 위한 지표로 14개의 측정 지표를 선행 연구로부터 선정하였다.

종속변수는 평가 결과의 활용으로 설정하며 선행 연구에서 제시된 3가지 평가 결과의 활용 유형인 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용을 변수의 유형으로 설정한다.

통제 변수는 평가 활용에 영향을 줄 수 있는 인구통계학적 요소를 설정하였다. 기존 연구에서 사용된 인구 통계학적 변수인 성별, 학력, 근무연수, 직급을 통제 변수로 사용하였다.

각각의 독립 변수와 종속 변수 및 측정 지표에 관해 정리하면 다음 [표 3-1]과 같다. 이하에서는 독립 변수와 종속변수의 측정 지표에 대한 조작적 정의와 측정에 대하여 설명하도록 한다.

[표 3-1] 영향 요인과 평가 활용의 분석 요소

변수	차원	변수	측정지표
독립 변수	활용자	공공 봉사 동기 (PSM)	공공봉사 호감도
			공공가치 몰입
			동정심
			자기희생
	조직/문화	조직 맥락	자율권 부여도
			활용촉진 제도 구비 정도
		정치 맥락	저항 부재
			정치적 분위기 우호 정도
	평가제도 및 정보의 품질	평가제도	평가 자원
			평가 수단
		평가 정보의 품질	평가 정보의 유용성
			평가 정보의 구체성
	상호작용	평가자와 활용자 간의 상호작용	의사소통 지속성
			평가과정 참여도
종속 변수	평가 활용	평가 결과 활용	도구적 활용
			개념적 활용
			설득적 활용
통제 변수	인구 통계적 변수	성별	남성, 여성
		최종 학력	고졸 이하, 전문학사, 학사, 석사 이상
		근무기간	총 근무 기간
		직급	3급 이상, 4급, 5급, 6-7급, 8급 이하

## 1. 활용자 요인의 조작적 정의와 측정

### 1) 공공 봉사 동기(Public Service Motivation)

공공 봉사 동기란 “자기의 희생을 바탕으로 공공의 이익을 위해서 의미가 있는 일을 하고자 하는 이타적 동기” 라고 정의한다. Perry(1996)는 공공 봉사 동기를 측정하기 위해 정책결정에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생이란 개념으로 구성된 24개 문항 척도를 개발하였다.

이후 한국의 실정에 맞게 공공 봉사 동기를 측정하는 문항을 개발해왔다(김상묵, 2003). Perry(1996)의 문항을 국내에서 실증적으로 적용한 결과를 반영하여, 최근 연구에서는 공공 봉사 동기의 하위 요소를 공공 봉사 호감도, 공공가치 몰입, 동정심, 자기희생으로 수정한 16개의 측정 문항을 제시하였다(김상묵, 2013). 본 연구에서는 공공 봉사 동기의 원 문항을 수정한 김상묵(2013)의 측정 문항을 사용하고자 한다. 그 문항은 다음 표 8과 같다. 공공 봉사 동기의 공공봉사호감도, 공공가치 몰입, 동정심, 자기희생의 각 하위 차원 요소마다 측정문항 4문항으로 구성되어 있다.

설문의 응답의 척도는 리커트 5점 척도를 사용하여, ① “전혀 그렇지 않다” ② “그렇지 않다” ③ “보통이다” ④ “그렇다” ⑤ “매우 그렇다” 부정적인 정도에서 긍정적인 순서로 구성하였다.

[표 3-2] 공공봉사동기(PSM)의 측정 문항

하위 요소	측정 문항
공공봉사 호감도	1. 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경한다.
	2. 의미 있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다.
	3. 내가 공공선을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다.
	4. 내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다.
공공 가치 몰입	5. 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.
	6. 시민들이 지속적으로 행정서비스를 제공받는 것은 매우 중요하다.
	7. 공공정책을 만들 때에는 미래세대의 이익을 고려하는 것이 매우 중요하다.
	8. 윤리적으로 행동하는 것은 공무원에게 필수적이다.
동정심	9. 곤궁에 처한 사람을 보면 측은한 마음을 주체하기 어렵다.
	10. 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다.
	11. 부당하게 대우 받는 사람들을 보면 매우 화가 난다.
	12. 다른 사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다.
자기희생	13. 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다.
	14. 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다.
	15. 나는 사회를 위해 개인적인 손실도 기꺼이 수용할 수 있다.
	16. 비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕는 계획에 적극적으로 찬성한다.

## 2. 조직 문화 요인

### 1) 조직 맥락

조직 맥락이란 정책 평가를 활용할 수 있는 조직 내부적 상황을 뜻한다. 조직 맥락의 측정에는 여러 변수가 존재하지만 평가 관련성 있는 변수인 자율권부여도와 활용촉진 제도 구비 정도를 사용하도록 한다.

#### (1) 자율권 부여도

자율권 부여도는 ‘조직 내에서 활용자에게 정책 평가의 결과를 활용할 수 있는 자율적 권한이 부여된 정도’를 의미한다(이봉락, 2009; Alkin, 1985; Alkin, Daillak&White, 1979; Cousins&Leithwood, 1986; 오철호, 2002) 등은 정책 평가 결과의 활용자가 평가 결과를 활용할 수 있는 지위와 권한의 확보 여부를 고려하였다.

본 연구에서는 자율권 부여도에 대하여 리커트 5점 척도로 설문에 응답하도록 구성하였다.

#### (2) 활용촉진 제도 구비 정도

활용촉진 제도 구비 정도란 ‘조직 내에서 정책 평가의 결과를 활용하기 위한 법·제도적 장치가 구비되어 있는 정도’를 의미한다(이봉락, 2009). 정책 평가의 결과를 활용할 수 있도록 제도적으로 뒷받침하고 있는지, 평가 결과를 활용했을 시에 보상이 주어지는가에 대한 것이다. 노유진(2005), 오철호(2002), 이윤식·이기식(2003), 유승현(2008), 이봉락(2009) 등이 활용 촉진

구비 정도를 제시하고 있다. 리커트 5점 척도를 적용하여 측정한다.

## 2) 정치맥락

정치 맥락이란 정책평가의 활용 가능한 외부적 환경을 의미한다. 정치 맥락의 측정 지표로 저항 부재와 정치적 분위기 우호성을 고려한다.

### (1) 저항 부재

저항 부재란 ‘평가 결과에서 정책 및 사업 변경을 제안했을 때 조직적·개인적으로 저항하지 않는 정도’를 뜻한다. Cousins&Leithwood(1986), Boyer&Langbein(1991) 등은 정책 평가의 결과가 기존의 상태에 변화를 초래할 때 조직이나 개인이 저항하는 정도인 저항 부재를 고려하였다. 본 연구에서는 저항 부재를 정치맥락의 하위 요소로 선정하여 리커트 5점 척도를 적용하여 측정하기로 한다.

### (2) 정치적 분위기 우호 정도

정치적 분위기 우호 정도는 ‘평가의 대상 사업과 관련된 외부적 상황이나 평가 결과에 동조하는 분위의 우호적인 정도’를 의미한다. Alkin(1985), Alkin, Daillak&White(1979), Cousins&Leithwood(1986), 오철호(2002), Boyer&Langbein(1991), Patton(1997) 등이 정치적 분위기 우호 정도를 제시하였으며, 정책 평가에 대한 정치적 분위기 및 상황이 평가 결과 활용에 긍정적으로 작용하는 여부를 고려하였다. 본 연구에서는 정치적 분위기 우호 정도를 리커트 5점 척도로 선택하도록 측정 도구를 선정하였다.



### 3. 평가제도 및 품질 요인

#### 1) 평가제도

평가 제도란 정책 평가를 수행하기 위해서 체계적으로 구축한 절차와 자원의 집합을 의미한다. 본 연구에서는 평가제도는 평가자원과 평가 수단으로 구분하여 측정하기로 한다.

##### (1) 평가자원

평가 자원이란 평가를 수행하는 데 필요한 인적 및 물적 자원을 의미한다.

평가 인적자원 신뢰성은 Alkin(2003), Cousins&Leithwood(1986), 이윤식·이기식(2003), 노유진(2005) 등이 제시한 개념이다. 평가 활용자가 평가자의 전문성과 객관성에 대하여 신뢰하는 정도를 의미한다.

평가 물적자원 충분성(Alkin, 2003; Preskill&Caracelli, 1997; Patton, 1997; 노유진, 2005; 노유진·안문석, 2004; 이윤식, 2002)은 평가에 수반되는 예산을 의미하며 재원이 충분히 공급되는지를 묻는 문항이다. ‘정책평가 활동에 투입되는 재정적 지원이 필요로 하는 수준으로 충분히 제공되는 정도’라고 정의한다.

평가자원을 측정하는 수단에 해당하는 평가 인적자원 신뢰성과 평가 물적자원 충분성은 이봉락(2009)의 문항을 적용하여 각각 1문항 씩 총 2문항을 리커트 척도로 구성하였다.

## (2) 평가 수단

평가 수단은 정책평가를 수행하기 위한 구체적인 방법을 의미하며 평가 수단의 하위 측정 요소로는 평가방법의 정교성과 평가 기획의 적절성이 있다.

평가 방법의 정교성(Alkin, 1985; Alkin, Daillak&White, 1979; Cousins&Leithwood, 1986; Patton, 1997; 이윤식, 2002)은 정책 평가에 사용되는 평가 방법이 대상을 측정하기에 얼마나 정교하게 설계되었는지를 뜻하는 개념이다.

평가 기획의 적절성(Alkin, Daillak&White, 1979; Cousins&Leithwood, 1986; 노유진, 2005; 유승현, 2008)은 정책평가를 수행하기 위한 과정 및 절차 등이 구체적으로 제시되고 계획되어 있는 정도를 의미한다.

본 연구에서는 평가 수단을 측정하기 위해 이봉락(2009)의 문항을 적용하여 평가방법의 정교성, 평가기획의 적절성의 각각 1문항씩 총 2문항을 리커트 5점 척도로 측정하도록 한다.

## 2) 평가 정보의 품질

평가 정보의 품질을 측정하는 지표로는 평가 정보의 유용성과 평가 정보의 구체성을 사용한다.

### (1) 평가 정보의 유용성

평가 내용이 산출된 정책평가 결과가 활용자의 실제 현장 업무에 필요한

정보를 제시하고 있는지를 뜻하는 개념이다. 평가 정보 품질의 측정지표로는 평가정보의 실현가능성, 평가 정보의 적시성을 활용한다.

평가 정보의 실현가능성(이윤식·이기식, 2003; 노화준, 2006; 오철호, 2002; 유승현, 2008)은 ‘정책 평가를 통해 산출된 결과가 현실에 적용가능성이 높은지’를 측정하는 지표이다.

평가 정보의 적시성(Boyer&Langein, 1991; Cousins&Leithwood, 1986; Patton, 1977; 이윤식·이기식, 2003; 김명수, 2003; 유승현, 2008)은 ‘평가 정보가 활용자에게 필요한 시점에 제공되는 정도’로 정의한다.

본 연구에서는 평가 정보의 실현가능성, 평가정보의 적시성의 각 1문항씩 평가 정보의 유용성을 측정하는 2문항을 리커트 5점 척도에 의해 측정하기로 한다.

## (2) 평가 정보의 구체성

평가 결과 표현은 평가를 통해 산출된 결과를 표현하는 방식을 뜻한다. 평가 정보의 구체성을 측정하는 지표로 평가 정보 이해 용이성을 사용한다.

평가 정보의 이해 용이성(Hofstetter&Alkin, 2003; Cousins&Leithwood, 1986; 노유진, 2005; 노유진·안문석, 2004; 이윤식·이기식, 2003)은 ‘평가 결과 및 정보가 활용자가 이해하기 쉽도록 설명되어 있는 정도’를 의미한다.

본 연구는 평가 정보의 구체성을 측정하기 위해 평가 정보 이해 용이성의 1문항을 리커트 5점 척도로 측정하도록 설계하였다.

#### 4. 상호 작용 요인

##### 1) 평가자와 활용자 간의 상호작용

상호 작용이란 활용자와 평가자 사이의 의사교환을 의미한다. 활용자가 평가 과정에 참여 가능 정도를 내포하며 측정 지표로 의사소통 지속성과 평가 과정의 참여도를 사용한다.

의사소통 지속성(Hofstetter&Alkin, 2003; Cousins&Leithwood, 1986; Alkin, Daillak&White, 1979; 이윤식·이기식, 2003; 노화준, 2006)은 ‘평가자와 활용자가 의사소통을 지속적으로 하는 정도’를 뜻한다.

평가과정의 참여도(Hofstetter&Alkin, 2003; Cousins&Leithwood, 1986; 노유진, 2005; 노화준, 2006; 유승현, 2008)는 ‘활용자가 평가 과정에 참여하는 정도’를 의미하는 개념이다.

본 설문에서는 상호작용을 측정하기 위하여, 의사소통 지속성 1문항, 평가 과정의 참여도 1문항의 총 2문항을 리커트 5점 척도로 구성하였다.

#### 5. 종속 변수: 평가 결과 활용

McCormick(1997)이 개발한 평가 결과 활용은 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용, 과정적 활용으로 분류되었다. 하지만 과정적 활용은 조직 내 구성원이나 외부 이해관계자와 평가 보고서를 공유하는 행위를 뜻하므로 본 연구의 목적에 맞지 않아 제외하였다.

본 연구는 사업 및 프로그램의 평가 활용을 측정하는 방식으로 일반적으로 사용되는 수단을 사용하였다. 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용(김

대영, 2012; 박소연, 2009; 배을규, 2009; 배호순, 2008; Leviton&Hughes, 1981; 유승현, 2008)의 3가지 유형으로 분류하여 측정한다.

활용 유형 각각의 조작적 정의를 하자면, 도구적 활용이란 평가 정보를 직접적이며 관찰 가능한 활용으로 옮겨서 이를 특정한 의사결정에 적용하는 개념이다. 개념적 활용은 평가와 관련된 이해관계자들이 평가 결과를 수용하고 평가 대상에 대한 이해를 증진시키게 되는 것을 뜻한다. 마지막으로 설득적 활용은 평가 결과가 간접적으로 활용되어 평가 대상과 관련된 정치적 지원을 얻거나 의사결정을 대신하는 데 활용되는 것을 의미한다.

본 연구에서는 김대영(2012), 박소연(2009), 유승현(2008), 이봉락(2009)의 연구에서 사용된 문항 중 타당성이 낮은 문항을 제외한 후에 본 설문 조사의 목적에 맞게 변형하여 설문문에 사용하였다. 도구적 활용 4문항, 개념적 활용 4문항, 설득적 활용 4문항씩 총 12문항으로 평가 결과 활용 수준을 측정한다.

활용도를 측정하는 방식으로는 활용 여부(예/ 아니오)를 묻는 방식이 있고 활용 정도를 물어보는 방식이 존재한다. 본 연구의 취지는 활용 수준을 파악하는 데 있으므로 활용 수준을 측정하는 방식을 선택한다. 활용 수준을 묻는 기존의 연구는 4점에서 7점까지의 다양한 척도를 사용해왔다. 본 연구에서는 기존의 연구와 비교가 가능하도록 할뿐만 아니라 활용 정도(수준)를 측정하는 데 초점을 맞추고 있으므로 리커트 5점 척도를 이용하도록 한다.

### 제 3절 연구가설의 설정

#### 1. 활용자 특성 요인

Alkin(1985)이 평가 결과 활용에 개인적 특성이 영향을 미침을 제시한 이래로 평가 결과 활용에 개인적 특성 요인이 고려되어 왔다. Johnson(1998), Alkin&Taut(2003)은 모두 평가 결과 활용자의 특성이 인적요인 변수로 결과 활용에 영향을 미침을 밝혔다. Dull(2008)은 개인적 특성인 근무기간, 직급 등 응답자의 특성이 평가 결과 활용에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 최근에는 Moynihan&Pandey(2010)가 성과정보 활용에 영향을 미치는 요인으로 공무원의 특성, 조직 및 환경적 요인을 탐색하여 공무원의 특성 중에서 공공봉사동기가 성과정보 활용 증가에 영향을 미침을 밝혀냈다.

이와 같이 기존의 연구에 따르면 평가 결과의 활용자(사용자)의 특성이 평가 결과 활용에 직접 영향을 미친다는 기존의 연구에 근거하여, 본 연구에서도 개인적 요인에 해당하는 공공봉사동기(PSM)이 평가 결과 활용에 영향을 미친다는 가설을 설정한다.

**가설 1 활용자 요인은 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.**

가설 1-1 공공봉사동기(PSM)는 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 1-2 공공봉사동기(PSM)는 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 1-3 공공봉사동기(PSM)는 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

## 2. 조직 문화 요인

조직 문화 요인은 실증적으로 분석한 많은 연구에서 평가 활용에 영향을 미치는 중요한 변수로 고려되었다(Johnson, 1998; Julnes&Holzer, 2001; Moynihan&Pandey, 2011).

조직 문화 요인에는 문화적 요인을 포함한 다양한 요인이 고려되어 왔는데, 남궁근(1992)는 활용자의 의사결정 과정을 둘러싼 조직 특성이 평가 결과 활용에 영향을 미친다는 점을 밝혔다.

활용에 대한 장치 구비 정도(오철호, 2002; 이윤식 · 이기식, 2003), 활용에 대한 자율권 부여(Hofstetter& Alkin, 2003; Alkin, Daillak·&White, 1979), 평가 결과에 대한 정치적지지(Cousins&Leithwood, 1986; Alkin, Daillak&White, 1979; Patton, 1977), 평가 결과에 대한 조직적 저항 부재(Cousin& Leithwood, 1986)가 있는 경우에 평가 활용이 증가한다는 기존 연구가 존재한다.

그러므로 본 연구는 조직 문화 요인이 평가 결과 활용에 영향을 미친다는 근거를 토대로 다음과 같은 가설을 설정한다.

**가설 2 조직 문화 요인은 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.**

가설 2-1 조직 문화 요인은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 2-2 조직 문화 요인은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 2-3 조직 문화 요인은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

### 3. 평가제도 및 정보의 품질 요인

평가제도에 해당하는 평가 방법의 정교성(Hofstetter&Alkin, 2003; Cousins&Leithwood, 1986; Boyer&Langbein, 1991), 평가기획의 적절성(Alkin, Daillak&White, 1979; Cousins&Leithwood, 1986;), 평가자에 대한 신뢰성(Cousins&Leithwood, 1986; Leviton&Hughes, 1981), 재원의 충분성(Hofstetter&Alkin, 2003)은 평가 결과 활용에 긍정적인 영향을 미친다는 기존 연구들이 존재한다.

평가 정보의 품질에 해당하는 평가 정보의 실현가능성(이윤식·이기식, 2003; 노화준, 2006; 오철호, 2002; 유승현, 2008), 평가결과의 이해 용이성(Hofstetter&Alkin, 2003; Cousins&Leithwood, 1986; Leviton&Hughes, 1981), 평가 결과의 적시성(Boyer&Langbein, 1991; Cousins&Leithwood, 1986)은 평가 결과 활용에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

그러므로 이러한 연구를 바탕으로 평가제도와 평가 정보의 품질요인에 대한 가설을 설정하도록 한다.

**가설 3 평가제도 및 정보의 품질 요인은 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.**

가설 3-1 평가제도 및 정보의 품질 요인은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 3-2 평가제도 및 정보의 품질 요인은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 3-3 평가제도 및 정보의 품질 요인은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.



#### 4. 상호 작용

상호작용 요인과 관련된 기존 연구에서도 평가자와 사용자의 의사소통(Hofstetter&Alkin, 2003; Boyer&Langbein, 1991; Cousins&Leithwood, 1986; Leviton&Hughes, 1981)은 평가 결과 활용에 영향이 나타났으며, 활용자의 평가과정에서의 참여도(Hofstetter&Alkin, 2003)가 높으면 평가 결과 활용도 높아진다는 연구 결과가 보고되었다.

이에 따라 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 4 상호작용은 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.**

가설 4-1 평가자와 활용자 간의 상호작용은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 4-2 평가자와 활용자 간의 상호작용은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 4-3 평가자와 활용자 간의 상호작용은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.

## 제 4절 자료의 수집 및 분석 방법

### 1. 자료의 수집

본 연구의 자료 수집은 설문 조사 방식으로 이루어진다. 설문 조사의 표본 대상 기관으로 주민지원 사업을 시행하고 있는 2개 공기업을 선정하였다. 두 기관은 현재 법률이 정한 바에 따라서 주민지원 사업을 운영하고 있고, 사업에 대한 평가 제도를 갖추고 있기 때문에 표본 대상으로 적절하다고 보았다.

설문 조사의 대상은 주민지원 사업 업무 담당자이다. 표본의 추출은 편의 표본 추출 방식에 따랐으며 2015년 10월 19일부터 10월 30일까지 주민지원 사업의 관리자 및 담당자를 대상으로 설문지를 배부하였다. 설문지의 배부 및 취합은 직접 배부, 우편, E-mail을 이용하였다. 설문지는 총 150부를 배부되었고, 이 중 69부를 회수하여 46%의 회수율을 보였다. 한 번호로만 응답한 설문지 등 불성실한 응답을 보인 2부를 분석에서 제외시켜 총 67부를 분석에 사용하였다.

### 2. 자료의 분석 방법

본 연구에서 수집된 자료의 분석과 모형 검증을 위해 통계패키지 SAS 9.4를 이용하였다. 분석 절차는 다음과 같다.

첫째, 측정 문항의 타당성을 검증하기 위해서 탐색적 요인 분석(Factor analysis)을 실시한다. 요인 분석을 통해서 구성 개념의 타당도를 검증하고 설계한 측정 지표와 실제 응답자 간의 일치정도를 확인한다.

둘째, 측정문항의 신뢰도 검증을 위하여 크론바하 알파(Cronbach's Alpha) 값을 통한 내적 일관성 검증을 실시한다. 이 과정에서 신뢰도를 저해하는 문항은 제거하도록 한다.

셋째, 독립 변수와 종속변수의 전반적인 수준을 파악하기 위하여 빈도분석을 수행한다. 평가 결과 활용 유형 별 인식 수준과 평가 활용에 영향을 미치는 각 변수들에 대하여 기술통계 분석을 실시한다.

넷째, 변수 간의 관계를 보기 위해서 상관관계 분석을 시행한다. 영향요인 및 평가 결과 활용 변수 모두를 대상으로 상관관계를 통해 변수 간의 관계를 파악하도록 한다.

다섯째, 평가 결과 활용에 영향 요인과 영향력을 분석하기 위해 회귀분석을 실시한다. 다중 회귀분석을 통해 통계적으로 유의미한 독립 변수를 확인하고 그 영향력의 정도를 알아본다. 종속 변수를 평가 유형별로 설정하여 각 유형 별로 살펴본 후, 각 유형을 종합한 평가 결과의 활용 수준 전체를 대상으로도 회귀분석을 시행한다.

### 3. 설문 의 구성

본 연구에서는 공공봉사동기 16문항, 조직문화 요인 4문항, 평가제도 및 평가정보의 품질 요인 7문항, 상호작용 2문항, 평가 결과 활용 12문항, 인구통계학적 변수 4문항으로 총 45문항으로 설문을 구성하였다. 인구통계학적 변수를 제외한 나머지 변수는 모두 리커트 5점 척도를 사용하였다. 설문의 구성은 다음과 같다.

[표 3-3] 설문 의 구성 내용

변수	차원	변수	측정지표	문항번호
독립 변수	활용자	공공 봉사 동기 (PSM)	공공봉사 호감도	3-1, 3-2, 3-3, 3-4
			공공가치 몰입	3-5, 3-6, 3-7, 3-8
			동정심	3-9, 3-10, 3-11, 3-12
			자기희생	3-13, 3-14, 3-15, 3-16
	조직/문화	조직 맥락	자율권 부여도	1-1
			활용촉진 제도 구비 정도	1-2
		정치 맥락	저항 부재	1-3
			정치적 분위기 우호 정도	1-4
	평가제도 및 정보의 품질	평가제도	평가 자원	2-1, 2-2
			평가 수단	2-3, 2-4
		평가 정보의 품질	평가 정보의 유용성	2-5, 2-6
			평가 정보의 구체성	2-7
	상호작용	평가자와 활용자 간의 상호작용	의사소통 지속성	2-8
			평가과정 참여도	2-9
종속 변수	평가 활용	평가 결과 활용	도구적 활용	4-1, 4-2, 4-3, 4-4
			개념적 활용	4-5, 4-6, 4-7, 4-8
			설득적 활용	4-9, 4-10, 4-11, 4-12
통제 변수	인구 통계적 변수	성별	남성, 여성	5-1
		최종 학력	고졸 이하, 전문학사, 학사, 석사 이상	5-2
		근무기간	총 근무 기간	5-3
		직급	3급 이상, 4급, 5급, 6-7급, 8급 이하	5-4

## 제 4 장 결과 분석 및 논의

### 제 1절 표본 특성

본 연구의 분석을 시행하기 전에 인구통계학적 응답을 바탕으로 응답자의 개인적 특성을 살펴본다. 응답자의 특성은 다음 [표 4-1]과 같다.

총 응답자는 67명으로 남성이 51명(76.12%), 여성이 16명(23.88%)으로 남성의 비율이 매우 높다. 학력은 고졸 이하는 전혀 없고(0%), 전문학사 11.94%, 학사가 56명(83.58%)로 응답자의 절대 다수를 차지한다. 석사 이상은 4.48%로 소수에 그치고 있다. 직급은 3급 이상은 17.91%, 4급이 53.37%, 5급이 8.96%, 6-7급이, 8.96%, 8급 이하가 10.45%로 실무와 관리에 권한을 가진 4급이 응답자의 다수를 차지하고 있다. 근무 기간은 1년 이상- 5년 미만이 35.82%, 5년 이상- 10년 미만이 34.33%, 10년 미만의 근무자들이 응답자의 70%를 구성하고 있다. 10년 이상- 20년 미만 20.90%, 20년 이상은 8.96%를 차지하고 있다.

[표 4-1] 조사 대상자의 특성

(단위: 명, %)

구분		특성	
성별	남성	51	76.12
	여성	16	23.88
	전체	67	100
학력	고졸 이하	0	0
	전문학사 (2년제 대학 졸업)	8	11.94
	학사 (4년제 대학 졸업)	56	83.58
	석사 이상 (대학원 졸 이상)	3	4.48
	전체	67	100
직급	3급 이상	12	17.91
	4급	36	53.73
	5급	6	8.96
	6-7급	6	8.96
	8급 이하	7	10.45
	전체	67	100
근무 기간	1년 이상- 5년 미만	24	35.82
	5년 이상- 10년 미만	23	34.33
	10년 이상- 20년 미만	14	20.90
	20년 이상	6	8.96
	전체	67	100

## 제 2절 측정 도구의 평가

측정 도구의 타당성을 평가하기 위하여 탐색적 요인 분석을 시행하였다. 구성요소를 추출하는 방식으로는 주성분 분석(PCA)을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교 회전 방식(Varimax)을 채택하였다. 이에 따라 이하에서는 변수에 대한 타당성 검증을 실시한다.

### 1. 측정 변수의 타당성 평가

#### 1) 평가 활용에 대한 타당도 검증

[표 4-2] 평가 활용에 대한 요인 분석 결과

항목	도구적 활용	설득적 활용	개념적 활용
도구_2	0.737	-0.017	0.214
도구_4	0.715	0.203	0.008
도구_1	0.668	0.056	0.148
설득_2	0.127	0.870	-0.051
설득_3	0.133	0.843	0.061
설득_1	0.116	0.842	-0.013
개념_1	0.102	0.064	0.958
개념_2	0.167	-0.077	0.931
고유값	4.396	2.143	1.479
설명 분산	36.64	17.86	12.32
누적 분산	36.64	54.50	66.82

\* 제거변수: 도구\_3, 개념\_3, 개념\_4, 설득\_4

초기 고유치(Eigenvalue)는 각각 4.396, 2.143, 1.479로 요인추출 기준으로 1 이상의 값을 가지는 총 3개의 요인을 추출하였다. 첫 번째 요인은 전체 분산의 36.64%를 설명하며 3개 요인의 전체의 누적 설명력은 전체 분산의 66.82%이다.

평가 활용에 대한 기존의 연구와 같이 전체 요인은 3개로 나타났다. 전반적인 변수가 요인과 비슷하게 나타났기 때문에 기존 평가 활용 연구의 이론과 추출된 요인은 동일하게 (1)도구적 활용, (2)개념적 활용, (3)선택적 활용으로 유지하였다.

이 중에서 이론적 개념에 일치하지 않거나 요인 적재값을 비슷한 값으로 분류하기 어려운 변수는 제거하였다. 도구\_3, 개념\_3, 개념\_4, 선택\_4 는 기존의 이론구조와 맞지 않게 적재되어 비슷한 요인으로 보기 어렵기 때문에 제거하였다. 이와 같이 척도 순화 과정을 거쳐서 12문항 중 8문항을 분석에 이용하였다.

## 2) 공공봉사동기에 대한 타당도 검증

공공봉사동기에서 고유치 값이 1 이상인 요인은 5개로 5개의 요인으로 나타났다. 5번째 요인에 해당하는 변수들의 요인 적재값이 낮고 같은 군으로 분류하기 어려워 4가지 요인만을 사용하도록 한다. 4가지 요인에 해당하는 검증 결과는 공공봉사동기에 대한 Perry(1996)의 문항을 수정한 김상목(2013)이 제시한 공공봉사 호감도, 공공 가치 몰입, 동정심, 자기희생의 4가지의 이론 구조와 비슷하게 나타난다.

본 연구 또한 기존의 이론과 동일하게 (1)공공봉사 호감도, (2)공공가치 몰입, (3)동정심, (4)자기희생의 4가지 요인으로 구성하도록 한다. 이 중에서



자기희생\_2, 자기희생\_4은 요인 적재값이 0.4이하로 낮아 제거하였고, 공공봉사\_3, 동정심\_4,은 기존의 이론 구조에 맞지 않게 적재되어 제거하였다. 공공봉사동기에 대한 척도 순화 과정을 거쳐서 16문항 중 12문항을 분석에 이용하였다.

[표 4-3] 공공봉사동기에 대한 요인 분석 결과

항목	공공가치몰입	동정심	공공봉사 호감도	자기희생
공공가치_4	0.777	0.381	0.091	0.014
공공가치_2	0.741	-0.081	0.165	0.052
공공가치_3	0.685	-0.055	0.117	0.138
공공가치_1	0.623	-0.017	0.153	0.508
동정심_3	-0.046	0.768	0.133	0.281
동정심_2	0.288	0.763	0.098	0.105
동정심_1	0.153	0.696	0.299	0.117
공공봉사_1	-0.139	0.256	0.857	0.140
공공봉사_4	0.353	0.190	0.713	0.026
공공봉사_2	0.368	-0.043	0.609	0.094
자기희생_1	0.366	0.073	0.018	0.761
자기희생_3	-0.120	0.449	0.086	0.714
고유값	5.930	2.279	1.513	1.031
설명 분산	37.06	14.24	9.46	6.44
누적 분산	37.06	51.30	60.76	67.20

\*제거변수: 공공봉사\_3, 동정심\_4, 자기희생\_2, 자기희생\_4

### 3) 조직 문화 요인에 대한 타당성 검증

[표 4-4] 조직 문화 요인에 대한 요인 분석 결과

요인	변수명	요인적 재량	공통성	고유값	설명분산	누적분산
조직 문화 요인	조직맥락_1	0.840	0.685	1.896	47.41	47.41
	정치맥락_1	0.688	0.674			

\*제거변수: 조직맥락\_2, 정치맥락\_2 (공통성 0.4미만)

고유치가 1이 넘는 값은 하나로 조직 환경 요인에 대한 선행연구의 이론적 구조와 차이가 있었다. 조직 환경 요인 자체를 하나의 요인으로 응답자가 인식했으며 정치 맥락과 조직 맥락의 구분이 나타나지 않았기 때문이다. 그러므로 조직맥락과 정치맥락을 구분하지 않고 통합하여 조직 환경적 요인을 하나의 요인만을 측정하는 것으로 조직 문화 요인을 수정하도록 한다.

조직 환경적 요인에 해당하는 문항 중에서 공통성이 0.4이하인 문항인 조직맥락\_2, 정치맥락\_2를 제거하였다. 나머지 문항의 누적분산은 47.41로 전체 분산의 47.41%를 설명하며 각 문항별 요인 적재량이 0.6 이상으로 2문항은 그대로 분석에 사용하도록 한다.

#### 4) 평가제도 및 평가정보의 품질에 대한 타당성 검증

[표 4-5] 평가제도 및 평가정보의 품질에 대한 요인 분석 결과

항목	평가제도	평가정보의 품질
평가제도_4	0.824	-0.035
평가제도_3	0.787	0.112
평가제도_1	0.771	0.356
평가정보_3	-0.065	0.850
평가정보_2	0.205	0.784
고유값	3.266	1.249
설명분산	46.65	17.84
누적분산	46.65	64.49

\*제거변수: 평가제도\_2, 평가정보\_1

고유치가 1이 넘는 요인은 2가지로 나타나 기본적인 구조는 평가 제도와 평가 정보의 품질로 나눈 연구 설계의 구조와 비슷하게 나타났다. 하지만 평가제도와 평가 정보의 품질 변수 내에서 세부 요인의 차이는 나타나지 않았다. 본 연구에서는 기존 이론에 맞춰 (1)평가 제도 (2) 평가 정보의 품질의 2개의 요인으로 구성하도록 한다.

이 중 평가제도\_2는 이론 구조에 맞지 않게 적재되어 제거하였고, 평가정보\_1은 다른 문항과 요인 적재값의 차이가 커서 하나의 요인으로 보기 어렵기 때문에 제거하였다. 이와 같은 척도 순화 과정을 거쳐서 7문항 중 5문항을 분석에 사용하였다.

## 5) 상호작용 요인에 대한 타당성 검증

상호작용 요인의 경우 2문항으로 구성되어 있어 요인분석에 적합하지 않으며 상호작용 요인을 단일 변수로 취급할 것이므로 상호작용 요인에 대하여 따로 요인 분석을 시행하지 않는다.

상호작용은 평가 활용의 영향 요인에서 이론적 중요성을 가지고 있으므로 상호작용 요인에 해당하는 상호작용\_1, 상호작용\_2 문항 모두 분석에 사용하도록 한다.

## 2. 측정 변수의 신뢰성 평가

요인 분석 검증에서 제거된 문항을 제외하고 변수의 신뢰성을 평가하기 위해서 크론바하 알파 계수를 이용하여 신뢰도를 검증하였다. 이하에서는 종속변수의 신뢰도와 독립변수의 신뢰도를 검토하도록 한다.

### 1) 종속변수 측정문항의 신뢰도: 평가 활용

크론바하 알파 계수에 대해서는 일반적으로 0.6이상이면 신뢰도가 높다고 본다. 본 연구에서는 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용의 종속 변수의 신뢰도 계수가 0.6이상으로 나타나 모두 신뢰도 측면에서 큰 문제가 없기 때문에 종속변수의 문항을 모두 사용한다.

[표 4-6] 평가 활용 측정문항의 신뢰도 검증 결과

변수	신뢰도 계수 (크론바하 알파)	문항 수
도구적 활용	0.650	3
개념적 활용	0.897	2
설득적 활용	0.832	3
전체 평가 활용	0.650	8

## 2) 독립 변수 측정문항의 신뢰도

[표 4-7] 독립변수 신뢰도 검증 결과

차원	변수	측정지표	신뢰도 계수 (크론바하 알파)
활용자	공공 봉사 동기 (PSM)	공공봉사 호감도	0.753
		공공가치 몰입	0.780
		동정심	0.764
		자기희생	0.634
조직/문화	조직 문화 변수	자율권 부여도	0.691
		저항 부재	
평가제도 및 정보의 품질	평가제도	평가 자원	0.764
		평가 수단	
	평가 정보의 품질	평가 정보의 유용성	0.623
		평가 정보의 구체성	
상호작용	평가자와 활용자 간의 상호작용	의사소통 지속성	0.546
		평가과정 참여도	

활용자 요인에 해당하는 공공봉사동기의 하위차원 요인들의 신뢰도는 자기희생을 제외하면 모두 0.7 이상으로 높은 신뢰도를 보여주고 있다. 조직 문화 변수, 평가 제도와 평가 정보의 품질 변수의 신뢰도는 모두 0.6 이상이

며 평가 제도의 신뢰도는 0.75로 비교적 높게 나타났다.

다만 상호작용 측정 문항의 경우 0.55로 신뢰도가 다소 낮은 편이나, 본 연구의 조사 대상자 수가 적다는 점을 감안하여 사회과학 연구방법에서의 신뢰도 최저 기준인 0.5 이상을 만족하고 있기 때문에 상호작용의 문항을 그대로 사용하도록 한다.

요컨대, 신뢰도 검증을 거쳐 독립변수의 모든 문항을 분석에 사용하도록 한다.

### 제 3절 조사 결과의 분석

#### 1. 주요 변수의 평균과 표준편차

##### 1) 영향 요인의 평균과 표준편차

독립변수에 해당하는 영향 요인의 평균은 모두 3.0점 이상의 값을 나타내고 있다. 아래의 표에서 제시된 평균값을 보면, 공공가치몰입이 3.838로 나타나 가장 높은 평균값을 보여주었다. 동정심도 3.756으로 두 번째로 높은 평균값을 보여주고 있다. 평균값만으로 모두 판단할 수는 없지만 기존의 이근주(2004)의 연구에서 공무원 및 공공기관 종사자들의 공공봉사동기가 높았다는 결과를 반영하고 있다고 판단할 수 있다. 공공봉사호감도는 3.542 자기희생은 3.567로 공공봉사동기의 4가지의 하위차원을 가지고 공공봉사동기 전체에 대한 평균값을 구한 결과는 3.676이다.

조직 문화 요인은 3.485, 평가제도는 3.483, 평가 정보는 3.328, 상호작용은 3.418로 나머지 영향 요인 변수들은 비슷한 평균값을 나타내고 있다. 다른

영향 요인들이 공공봉사동기에 비해 낮은 평균값을 보인다고 해서 종속변수에 미치는 영향이 작다고 판단할 수는 없다. 공공봉사동기의 평균값이 높은 이유 중 하나는 공공봉사동기의 문항이 응답자가 부정적으로 대답하기 어려운 특성도 있기 때문이다.

전체적인 평균값이 높게 형성되는 이유 중 하나는 응답자의 방어적인 성향의 존재 가능성도 고려해야 한다. 공적 영역에서 근무하는 응답자의 특성상 현 상태에 대해서 부정적으로 보고하기보다는 긍정적으로 응답할 수 있다는 점을 감안하여 평균값을 해석해야 할 것이다.

[표 4-8] 영향 요인의 평균과 표준편차

변수	평균	표준편차
조직문화요인	3.485	0.633
평가제도	3.483	0.539
평가정보	3.328	0.481
상호작용	3.418	0.561
공공봉사호감도	3.542	0.586
공공가치몰입	3.838	0.615
동정심	3.756	0.596
자기희생	3.567	0.602
공공봉사동기(전체)	3.676	0.443

## 2) 활용 유형의 평균과 표준편차

종속변수에 해당하는 활용 유형의 평균값을 각각 살펴보면 우선 개념적 활용이 2.591로 세 유형 중에서 가장 평균값이 낮다. 다음으로 도구적 활용은 3.371로 두 번째이며 설득적 활용은 3.540으로 세 가지 평가 활용 유형 중에 가장 높은 평균값을 나타내고 있다. 마지막으로 종속 변수 전체에 해당하는 전체 문항의 평균값은 3.237이다.

이윤식·이기식(2003), 노유진(2005)의 연구에서는 도구적 활용(수단적 활용)이 다른 평가 유형에 비해 강하게 나타난다는 선행연구와는 다른 결과이다. 회귀 분석 등 추후의 분석을 통해 더 구체적으로 판단해보아야 하겠지만, 설득적 활용의 평균값이 높다는 의미는 평가 결과 및 정보를 대외적으로 홍보하거나 정치적으로 이용하는 경우가 많다는 것을 뜻한다. 도구적 활용이나 개념적 활용은 업무에 직접적으로 이용되는 활용 유형을 뜻한다면, 설득적 활용은 이와 반대로 사업의 결과를 내세우거나 지지자를 확보하는 용도로 사용되는 간접적 이용을 의미하기 때문이다.

[표 4-9] 활용 유형의 평균과 표준편차

변수	평균	표준편차
도구적 활용	3.371	0.503
개념적 활용	2.591	0.980
설득적 활용	3.540	0.608
활용 전체	3.237	0.445



## 2. 응답자 특성에 따른 활용 유형 수준

### 1) 학력에 따른 활용 유형의 평균과 표준편차

[표 4-10] 학력에 따른 활용 유형의 평균과 표준편차

		학력		
		전문 학사(N=8)	학사(N=56)	석사 이상(N=3)
도구적 활용	Mean	3.458	3.324	4.000
	Std	0.248	0.517	0.333
개념적 활용	Mean	2.938	2.600	1.500
	Std	0.563	1.002	0.866
설득적 활용	Mean	3.354	3.589	3.111
	Std	0.475	0.583	1.262
활용 전체	Mean	3.286	3.241	3.042
	Std	0.256	0.468	0.473

응답자의 개인적 특성으로 학력은 전문학사, 학사, 석사 이상의 세 가지 분류로 나타났으며 석사 이상과 전문학사의 수가 적어 차이에 대한 검증(ANOVA)는 실시하지 않았다. 석사 이상의 응답자가 많지 않다는 점은 자료 해석에서 주의를 요하지만, 전반적인 활용 유형의 경향을 살펴본다는 의미로 평균값과 표준편차를 제시하였다.

석사 이상 학력 소지자들의 활용 점수가 도구적 활용만이 높을 뿐이고 다른 유형의 활용 점수는 낮은 편이다. 석사 이상의 응답자 수가 적기 때문에 점수가 높게 나타난 부분도 고려해야 한다. 학사 학력 소지자는 전문학사 소지자들에 비해 설득적 활용의 평균값이 높았으나 도구적 활용과 개념적 활용의 수준은 낮았다. 학사와 전문학사의 활용 수준 전체 평균값은 각

3.286, 3.241로 큰 차이가 나타나지 않았고 오히려 석사 이상의 평균값은 3.042로 낮아 학력에 따른 평균값의 경향성을 발견하긴 어려웠다.

## 2) 직급에 따른 활용 유형의 평균과 표준편차

[표 4-11] 직급에 따른 활용 유형의 평균과 표준편차

		직급				
		3급 이상 (N=12)	4급 (N=36)	5급 (N=6)	6-7급 (N=6)	8급 (N=7)
도구적 활용	Mean	3.556	3.236	3.278	3.444	3.762
	Std	0.358	0.505	0.491	0.455	0.568
개념적 활용	Mean	2.042	2.444	3.333	2.8	3.500
	Std	0.753	0.947	0.606	0.837	1.041
설득적 활용	Mean	3.583	3.611	3.333	3.306	3.476
	Std	0.683	0.594	0.699	0.542	0.604
활용 전체	Mean	3.188	3.177	3.313	3.214	3.589
	Std	0.294	0.463	0.401	0.409	0.567

직급에 따른 활용 유형의 수준을 살펴보면, 첫째, 전반적으로 하위 직급으로 갈수록 활용 평균값이 높아진다. 8급 이상의 활용 전체의 평균값은 3.589로 모든 직급 중에서 가장 높다.

둘째, 하위 직급으로 갈수록 도구적 활용과 개념적 활용의 평균값이 높아진다. 하위 직급의 경우 업무에 직접 사용해야 하는 정보를 위주로 평가 정보를 활용하고 있다는 모습을 보여준다.

셋째, 상위 직급으로 갈수록 설득적 활용의 평균값이 증가한다. 의사결정 권한이나 타인을 설득해야 할 필요가 많기 때문에 상위 직급에 있는 고위관리자일수록 설득적 활용을 더 많이 사용하는 것으로 보인다.

### 3. 상관관계 분석

평가 활용의 독립변수인 영향 요인과 종속 변수인 활용 유형을 대상으로 상관관계 분석을 시행하였다. 다중 회귀분석을 시행하기 전에 변수 간의 관계 및 관련성을 파악하기 위해 피어슨 상관관계 분석(Pearson correlation analysis)을 시행하였다.

하단에 제시된 상관관계 분석표의 결과를 보면 유의미한 상관계수의 값은 .258에서 .556까지 분포하여 0.6을 넘는 값은 존재하지 않았다. 변수들 간의 상관관계 값이 0.6이 넘는 경우 관련성이 높다고 판단하지만 본 분석 결과에서는 변수들 간의 상관관계가 그리 높지 않은 것으로 나타났다.

종속변수인 평가 활용 유형 중 도구적 활용은 조직문화, 평가제도, 평가정보, 공공봉사호감도, 공공가치몰입, 동정심, 자기희생과 관련성을 가지고 있는 것으로 나타났다. 공공봉사동기의 모든 하위요소와 상관관계를 가지고 있었으며, 독립변수 중에서 평가정보와 .478로 가장 높은 상관관계를 가지고 있었다.

개념적 활용은 다른 변수들과 상관관계가 잘 나타나지 않았다. 개념적 활용은 독립변수와 상관관계가 나타나지 않아 추후의 회귀분석에서도 인과적 관계를 발견하기는 어려울 것으로 예측한다.

설득적 활용은 조직 문화 요인, 평가제도, 상호작용 요인과 상관관계를 나타냈다. 상호작용 요인인 .437로 가장 높은 관련성을 보여주었고 평가제도와는 .342, 조직 환경요인과는 .352의 상관계수를 나타냈다.

[표 4-12] 상관관계 분석

	1X	2X	3X	4X	5X	6X	7X	8X	9X	10X	11X
조직문화 (1X)	1.000										
평가제도 (2X)	.358 **	1.000									
평가정보 (3X)	-.051	.202	1.000								
상호작용 (4X)	.479 **	.287 *	.141	1.000							
공공사회감도 (5X)	.045	.342 **	.231	.362 **	1.000						
공공가치몰입 (6X)	.072	.044	.300 **	.176	.423 **	1.000					
동정심 (7X)	.138	.464 **	.274 *	.157	.471 **	.349 **	1.000				
자기희생 (8X)	.290 *	.556 **	.048	.047	.317 *	.337 **	.508 **	1.000			
도구적 활용 (9X)	.285 *	.306 *	.478* *	.207	.303 *	.446 **	.374 **	.436 **	1.000		
개념적 활용 (10X)	.147	-.073	.057	.132	.095	.141	-.179	-.113	.258 *	1.000	
선택적 활용 (11X)	.352 **	.342 **	-.176	.437 **	.025	-.238	.125	.119	.263 *	.015	1.00 0

(\*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01)

#### 4. 다중 회귀분석

본 연구의 목적인 주민지원 사업 평가 결과 활용의 영향 요인을 분석하기 위하여 다중 회귀 분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다. 회귀분석을 시행하기 위하여 앞서 분석한 독립변수의 평균값을 사용하였다. 회귀 분석은 종속 변수인 평가 활용의 각 유형별로 실시한 후에, 활용 전체를 대상으로 회귀분석을 실시하도록 한다.

독립 변수로는 조직 문화 요인, 평가제도, 평가 정보의 품질, 상호작용, 공공봉사호감도, 공공가치 몰입, 동정심, 자기희생을 사용하여 종속변수인 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용에 미치는 영향을 분석하였다. 통제변수로는 근무기간과 직급을 사용하였다. 근무기간은 주관식으로 응답을 받아 연속형 변수로 처리하였고, 직급은 3급 이상, 4급, 5급, 6-7급, 8급 이하의 5단계로 분류되어 명목 척도로 구성되어 있기 때문에 더미 변수(dummy variable)로 처리해서 분석하였다. 직급의 더미변수의 기준은 상위 직급과 하위직급 사이의 차이를 볼 수 있도록 5급으로 설정하였다.

각 회귀 모형의 분석에 앞서 회귀분석의 예측력을 높이기 위하여 이상치와 영향치를 검증하였다. 독립변수들 사이의 상관성이 높은 경우, 즉 다중공선성(multicollinearity)가 존재하는 경우 종속변수에 대한 설명력이 낮으므로 다중공선성을 측정하는 분산팽창계수(Variance Inflation Factor: VIF)를 확인하도록 한다.

## 1) 도구적 활용에 대한 영향 요인의 효과 분석

[표 4-13] 도구적 활용에 대한 회귀분석 결과

종속 변수: 도구적 활용							
Label	Variable	표준화 계수	B	표준오차	t Value	유의확률	VIF
상수항		0.000	0.322	0.397	0.810	0.421	0.000
조직문화	조직문화	0.151	0.101	0.072	1.400	0.169	1.791
평가제도 및 품질	평가제도	-0.038	-0.029	0.098	-0.290	0.769	2.508
	평가정보	0.503	0.424	0.091	4.670**	<.0001	1.778
상호작용	상호작용	-0.012	-0.009	0.081	-0.110	0.914	1.992
공공봉사 동기	공공봉사 호감도	0.071	0.050	0.079	0.640	0.526	1.917
	공공가치 몰입	0.262	0.173	0.081	2.140*	0.037	2.295
	동정심	0.165	0.113	0.079	1.430	0.159	2.048
	자기희생	-0.012	-0.009	0.091	-0.100	0.922	2.460
통제 변수	근무기간	0.094	0.005	0.007	0.740	0.462	2.484
	직급더미 3급 이상	0.158	0.163	0.186	0.870	0.386	4.994
	직급더미 4급	0.201	0.162	0.167	0.970	0.336	6.606
	직급더미 6-7급	0.068	0.094	0.174	0.540	0.592	2.425
	직급더미 8급 이하	0.324	0.419	0.188	2.220*	0.031	3.258
$R^2=0.668$		adj- $R^2=0.584$		F=7.90		p<.0001	

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

도구적 활용을 종속변수로 하여 영향요인의 효과를 분석하였다. 앞서 기술 통계 전체 표본을 대상으로 했을 때 다중공선성의 문제가 나타나지 않았으나 표준화된 잔차 분석 상에서 극단적으로 나타난 이상치 2개 값을 제거하고 다중회귀분석을 시행하였다.

도구적 활용에 대한 영향요인 전체 모형의 유의확률은 0.0001이하로 매우 유의하게 나타났으며 적합도를 나타내는 R-square 값은 0.668로 독립 변수인 영향 요인이 평가 활용 중 도구적 활용의 66.8%를 설명하는 것으로 나타났다. 수정된 R-square 값은 0.584였으며 다중공선성을 검증할 수 있는 분산팽창요인(VIF)값을 확인한 결과 10이상의 값은 존재하지 않아 변수들 간의 공선성 문제는 크지 않은 것으로 판단한다.

이하에서는 각 변수 별로 구체적으로 도구적 활용에 대한 효과를 분석하도록 한다.

먼저 조직 환경 요인이 도구적 활용에 미치는 효과를 보면, 분석조직 환경 요인의 유의 확률은 0.169로 유의수준을 0.10에서도 통계적으로 유의미하지 않았다. 그러므로 도구적 활용 요인에 조직 환경 요인이 유의미한 영향을 미친다고 보기 어렵다.

평가제도 및 평가 품질에 있어서 평가 정보는 도구적 활용에 유의미한 영향( $p < 0.0001$ )을 미치는 것으로 나타났다. 평가 정보의 표준화 계수는 0.503으로 강한 영향력을 가지고 있다. 평가제도와 상호작용의 유의확률은 각각 0.769, 0.914로 도구적 활용에 영향을 미치는 유의미한 변수로 판단하기 어려웠다. 평가 정보가 유의미한 변수로 나타난 결과는 평가정보가 명확하고 유용할수록 업무에 직접적으로 활용하는 도구적 활용 수준에 정(+)영향을 미친다는 의미로 해석할 수 있다.

공공봉사동기를 살펴보면 4가지의 하위 차원 중 공공가치몰입만이 유의미

한 변수( $p < 0.037$ )로 나타났다. 공공봉사호감도의 유의확률은 0.562, 동정심은 0.159, 자기희생은 0.922로 유의미한 변수로 판단하기 어려웠다. 추가적으로 공공봉사동기의 문항 전체에 대한 평균값을 독립변수로 하여 회귀분석을 시행하면 공공봉사동기는 도구적 활용에 있어서 유의미한 변수로 나타난다.

통제 변수인 근무기간의 유의확률은 0.462로 유의미한 변수로 나타나지 않았지만 더미변수로 설정한 직급 변수 중 8급 이하는 유의수준 0.05에서 유의미한 변수로 나타났다. 8급 이하는 5급에 비해 0.324만큼 더 도구적 활용 수준이 높았다. 앞서 하위 직급일수록 도구적 활용의 평균값이 높게 나왔던 결과가 회귀분석에서도 다시 확인되었다. 이를 통해 하위 직급의 경우 상급자에 비해 업무와 직접적으로 관련되는 도구적 활용을 많이 사용하고 있음을 알 수 있다.



## 2) 개념적 활용에 대한 영향 요인의 효과 분석

[표 4-14] 개념적 활용에 대한 회귀분석 결과

종속 변수: 개념적 활용							
Label	Variable	표준화 계수	B	표준오차	t Value	유의확률	VIF
상수항		0.000	2.277	1.450	1.570	0.123	0.000
조직 문화	조직문화	0.258	0.420	0.248	1.690	0.097	1.774
평가 제도 및 품질	평가제도	0.193	0.376	0.340	1.110	0.273	2.319
	평가정보	-0.178	-0.386	0.340	-1.140	0.261	1.867
상호 작용	상호 작용	-0.129	-0.227	0.279	-0.810	0.420	1.921
공공 봉사 동기	공공봉사 호감도	0.277	0.477	0.272	1.750	0.085	1.910
	공공가치 몰입	-0.025	-0.040	0.264	-0.150	0.880	2.066
	동정심	-0.055	-0.091	0.274	-0.330	0.740	2.060
	자기희생	-0.097	-0.165	0.316	-0.520	0.604	2.631
통제 변수	근무기간	0.085	0.012	0.025	0.480	0.634	2.417
	직급더미 3급 이상	-0.708	-1.777	0.645	-2.750**	0.008	5.051
	직급더미 4급	-0.700	-1.370	0.572	-2.400*	0.020	6.519
	직급더미 6-7급	-0.230	-0.839	0.610	-1.380	0.175	2.127
	직급더미 8급 이하	-0.033	-0.102	0.663	-0.150	0.878	3.405
$R^2=0.332$		adj- $R^2=0.162$		F=1.95		p<0.045	

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

개념적 활용에 대한 영향 요인의 효과 분석을 위해 표준화된 잔차를 기준으로 이상치 1개와 결측값 1개를 제거하고 다중회귀분석을 시행하였다. 다중회귀분석 모형의 유의확률은 0.045로 유의 수준 0.05 기준에서 모형의 적합도를 인정할 수 있으며, 모형의 적합도를 나타내는 R-square 값은 0.332로 영향 요인이 개념적 활용의 33.2%를 설명하는 것으로 나타났다. 독립변수들의 다중공선성을 나타내는 분산팽창요인(VIF)값도 10을 넘지 않으며 주요 독립변수는 2점대 수준을 유지하고 있어 다중공선성의 문제는 크지 않은 것으로 판단하였다.

변수 별로 개념적 활용에 대한 효과를 분석해보면, 조직 환경요인은 유의 수준 0.097로 유의미한 변수로 보기는 어려웠다. 평가제도 및 품질에 속하는 평가제도, 평가 정보, 상호 작용 변수 모두 개념적 활용에 영향을 미치는 유의미한 변수로 나타나지 않았다. 공공 봉사 동기의 4가지 하위 요소인 공공봉사호감도, 공공가치몰입, 동정심, 자기희생 모두 유의한 변수로 나타나지 않았다. 공공봉사동기의 문항 전체에 대한 평균값을 독립변수로 설정한 경우에도 유의미한 변수로 나타나지 않아 도구적 활용에 공공봉사동기가 영향을 미치고 있다고 보기 어려웠다.

통제 변수인 근무기간과 직급 변수에서는 직급 변수 일부만이 유의미한 변수로 나타났다. 근무기간의 유의확률은 0.634로 유의수준 0.10수준에서도 유의미하지 않았다. 직급의 경우는 3급 이상은 유의수준 0.01 수준에서 통계적으로 유의미했으며 4급은 유의수준 0.05 수준에서 유의미한 것으로 나타났다. 유의미한 직급 더미변수의 회귀계수를 보면 -0.708, -0.700 으로 나타났다. 이는 음(-)의 방향을 나타내고 있으며 그 정도도 강하게 나타나고 있어 3급과 4급 이상의 상위 직급의 경우 기준 직급인 5급에 비해 개념적 활용 수준이 낮은 것으로 파악할 수 있다.

### 3) 설득적 활용에 대한 영향 요인의 효과 분석

[표 4-15] 설득적 활용에 대한 회귀분석 결과

종속 변수: 설득적 활용							
Label	Variable	표준화 계수	B	표준오차	t Value	유의확률	VIF
상수항		0.000	3.293	0.557	5.910	<.0001	0.000
조직 문화	조직문화	-0.135	-0.113	0.102	-1.110	0.272	1.791
평가 제도 및 품질	평가제도	0.347	0.332	0.137	2.420*	0.019	2.508
	평가정보	-0.213	-0.223	0.127	-1.760	0.085	1.778
상호 작용	상호 작용	0.651	0.578	0.114	5.080**	<.0001	1.992
공공 봉사 동기	공공봉사 호감도	-0.217	-0.191	0.111	-1.730	0.090	1.917
	공공가치 몰입	-0.281	-0.232	0.113	-2.040*	0.046	2.295
	동정심	0.272	0.232	0.111	2.090*	0.041	2.048
	자기희생	-0.328	-0.294	0.127	-2.300*	0.025	2.460
통제 변수	근무기간	0.200	0.014	0.010	1.400	0.169	2.484
	직급더미 3급 이상	-0.201	-0.259	0.261	-0.990	0.326	4.994
	직급더미 4급	-0.004	-0.004	0.234	-0.020	0.986	6.606
	직급더미 6-7급	-0.259	-0.447	0.244	-1.830	0.073	2.425
	직급더미 8급 이하	0.055	0.089	0.264	0.340	0.738	3.258
$R^2=0.581$		adj- $R^2=0.474$		F=5.43		p<.0001	

(\*p<0.05, \*\*p<0.01)

설득적 활용에 대한 영향 요인의 효과를 분석하기 위해 앞서 분석한 모형과 마찬가지로 이상치 2개를 제거하고 다중회귀분석을 시행하였다. 설득적 활용에 대한 모형의 유의확률은 0.001 이하로 유의하며 모형의 적합도인 R-square 값은 0.581로 영향요인이 설득적 활용을 58.1% 설명하는 것으로 나타났다. 수정된 R-square 값은 0.474로 나타났으며 분산팽창지수(VIF) 역시 10이상의 값이 존재하지 않아 다중공선성의 문제는 크지 않다.

평가제도 및 품질 요인의 변수들을 살펴보면, 상호작용은 t값이 5.08로 유의수준 0.01 수준에서 유의하게 나타났으며 표준화된 회귀계수는 0.651로 영향 변수 중에서 가장 강한 영향력을 나타냈다. 평가 제도의 t값은 각각 2.420으로 유의수준 0.05에서 유의하게 나타났으며 표준화된 회귀계수는 0.347로 나타났다.

공공봉사동기에 속하는 하위 요소에서 유의한 결과가 나타났지만 공공봉사동기의 문항 전체에 대한 평균값을 독립변수로 설정한 경우에는 유의한 변수로 나타나지 않았다. 공공가치 몰입, 동정심, 자기희생은 유의수준 0.05 수준에서 통계적으로 유의미했으나 공공봉사동기 전체를 독립변수로 설정하여 회귀분석을 시행하면 설득적 활용에 영향을 미치는 유의수준 0.10수준에서도 유의미한 변수로 나타나지 않았다. 그러므로 공공봉사동기는 설득적 활용에서 영향을 미치는 변수로 판단하기 어려웠다.

통제변수인 근무기간은 통계적으로 유의미하지 않았으며, 직급 더미변수에서 또한 유의미한 변수가 나타나지 않았다.

#### 4) 활용유형에 따른 영향요인 비교

다중회귀분석의 결과를 바탕으로 활용 유형에 따른 영향 요인을 정리해보면 다음의 [표 4-16]과 같다.

[표 4-16] 활용 유형에 따른 회귀분석 결과 비교

Label	Variable	도구적 활용	개념적 활용	설득적 활용
조직문화	조직문화			
평가 제도 및 품질	평가제도			$\beta=0.347$
	평가정보	$\beta=0.503$		
상호작용	상호작용			$\beta=0.651$
공공봉사 동기	공공봉사호 감도			
	공공가치몰 입	$\beta=0.262$		$\beta=-0.281$
	동정심			$\beta=0.272$
	자기희생			$\beta=-0.328$
통제 변수	근무기간			
	직급 더미 3급 이상		$\beta=-0.708$	
	직급 더미 4급		$\beta=-0.700$	
	직급 더미 6-7급			
	직급 더미 8급 이하	$\beta=0.324$		
모형		$R^2=0.668$ adj- $R^2=0.584$ F=7.90 p<.0001	$R^2=0.332$ adj- $R^2=0.162$ F=1.95 p<0.045	$R^2=0.581$ adj- $R^2=0.474$ F=5.43 p<.0001

회귀분석 결과에 따르면 활용 유형에 따라서 영향요인이 각각 다르게 나타나고 있다.

도구적 활용의 경우에는 평가 정보와 공공봉사동기가 영향을 미치는 주요 변수로 나타났으며 통제 변수 중에서 8급 이하의 하위 직급이 도구적 활용 수준이 높음을 발견하였다. 영향 요인의 영향력에서는 평가정보( $\beta=0.503$ )가 가장 크게 나타났다.

개념적 활용은 경우에는 유의미한 영향 요인을 찾기 어려웠다. 이러한 결과가 나타난 이유를 추론해보면 개념적 활용이 주민지원사업의 실제 현장에서는 활용되는 빈도가 낮다는 점을 들 수 있다. 그러므로 개념적 활용과 연관성을 가지는 변수가 나타나지 않았다고 본다.

설득적 활용에서는 평가제도와 상호작용이 유의미한 영향 요인으로 나타났다. 설득적 활용은 도구적 활용과 영향 요인의 차이점을 보여주고 있다. 도구적 활용에서 영향요인으로 나타났던 평가 정보 변수는 설득적 활용에서는 영향 요인으로 나타나지 않고 도구적 활용에서 영향 요인으로 나타나지 않았던 평가제도와 상호작용이 영향 요인으로 나타났다. 결과에 따르면 활용 유형에 따라서 영향 요인이 달라짐을 발견할 수 있다.

## 제 4절 연구 가설 검증 및 논의

[표 4-17] 연구 가설 검증

구분	가설	채택 여부
<b>가설 1</b>	<b>공공봉사동기(PSM)는 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.</b>	
1-1	공공봉사동기(PSM)는 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	채택
1-2	공공봉사동기(PSM)는 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
1-3	공공봉사동기(PSM)는 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
<b>가설 2</b>	<b>조직 문화 요인은 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.</b>	
2-1	조직 문화 요인은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
2-2	조직 문화 요인은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
2-3	조직 문화 요인은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
<b>가설 3</b>	<b>평가제도 및 정보의 품질 요인은 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.</b>	
3-1	평가제도 및 정보의 품질 요인은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	채택
3-2	평가제도 및 정보의 품질 요인은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
3-3	평가제도 및 정보의 품질 요인은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	채택
<b>가설 4</b>	<b>상호작용은 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 미친다.</b>	
4-1	상호작용은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
4-2	상호작용은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
4-3	상호작용은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다.	채택

평가 결과 활용과 영향 요인 사이의 분석을 종합하여 연구 가설에 대하여 검증하고 결과에 대한 해석을 해보도록 한다.

첫째, 개인적 특성인 공공봉사동기(PSM)에 대한 연구 가설을 검증한다.

① 공공봉사동기는 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 1-1>에서는 공공가치몰입이 통계적으로 유의미하게 나타나 가설을 채택하였다. ②공공봉사동기는 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 1-2>에서는 공공봉사호감도가 개념적 활용에 유의미한 영향이 나타나지 않아 가설을 기각하였다. ③ 공공봉사 동기는 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 1-3>에서는 공공봉사 동기 하위 차원인 공공봉사호감도를 제외하고 공공가치몰입, 동정심, 자기희생 요인 모두 통계적으로는 유의미했지만 공공봉사동기 전체로 분석한 결과에서는 유의미하지 않게 나타나 <가설 1-3>을 기각한다.

설득적 활용에서 공공봉사동기(PSM)의 영향이 기각된 이유를 논의하자면 설득적 활용은 정치적 지지를 얻는 행태를 의미하기 때문에 공공봉사동기와 설득적 활용은 반대의 행동을 나타내는 것으로 보인다. 타인에게 자신의 주장을 정당화하고 관철하기 위한 행동 유형인 설득적 활용을 공공봉사동기가 높을수록 활용하기 어려운 것이다. 도구적 활용에서는 공공봉사동기가 평가 결과 활용에 정(+)의 영향을 준다는 선행연구와 같은 결과가 나타났으나 개념적 활용과 설득적 활용에서는 선행연구와 다른 결과를 보여주었다.

둘째, 조직 문화 요인에 대한 연구 가설을 검증한다.

①조직 문화 요인은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설2-1>도 기각되었다. ②조직 문화 요인은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 2-2>은 통계적으로 유의미한 변수로 나타나 채택되었다. ③조직 문화 요인은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 2-3>도 유의



미하지 않아 기각되었다.

조직 문화 요인은 회귀분석 결과 유의하지 않은 변수로 나타났다. 기존의 국내의 연구(유승현, 2008; 이봉락, 2009)와는 다른 결과가 나왔는데, 먼저 주민지원사업이 주요 사업이 아니기 때문에 연구 대상 사업에 있어서 조직 문화 변수 자체가 미약할 가능성이 있다. 다음으로 조직 맥락에 속하는 다른 영향 요인을 본 연구에 포함시키지 못했을 가능성이 존재한다.

셋째, 평가제도 및 정보의 품질 요인에 대한 연구 가설을 검증한다.

①평가제도 및 정보의 품질 요인은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 3-1>에서 평가 정보의 품질 요인이 통계적으로 유의미한 변수로 나타나 가설을 채택하였다. ②평가제도 및 정보의 품질 요인은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 3-2>은 통계적으로 유의하지 않아 기각하였다. ③평가제도가 유의한 변수로 나타나, 평가제도 및 정보의 품질 요인은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 3-3>은 채택되었다.

평가제도 및 평가정보의 품질 요인 중 평가 정보의 품질 요인은 전반적으로 기존의 연구와 같은 결과가 나왔다(이봉락, 2009). 본 연구에서는 평가제도 요인이 설득적 활용에서는 유의한 변수로 나타났고 개념적 활용에서는 유의한 변수가 아니었다. 구체적으로 살펴보면, 정보의 유용성과 같은 품질 요인은 업무에 직접 활용해야 하는 도구적 활용과 높은 관련성을 지니고 있었다. 반면 설득적 활용에서는 평가 제도가 영향 변수로 나타나 정보 외적의 요인이 평가 결과 활용에 영향을 미침을 알 수 있다. 개념적 활용에는 유의미한 변수가 나타나지 않았는데, 이미 사업을 집행하고 있는 담당자들은 사업에 대한 이해도가 높은 상태인데 평가 정보가 그 이상의 정보를 제공하지 못하고 있다고 해석할 수 있다.

넷째, 상호작용 요인에 대한 연구 가설을 검증한다.

①상호작용은 도구적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 4-1>는 통계적으로 유의미하지 않아 기각되었다. ②상호작용은 개념적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 4-2>은 유의미하지 않아 기각되었다. ③상호작용은 설득적 활용에 정(+)의 영향을 미친다는 <가설 4-3>는 채택되었다.

평가자와 활용자 간 상호작용이 결과 활용에 관해서는 기존의 연구(유승현, 2008)와 같은 결과가 나왔다. 본 연구에서는 도구적 활용과 개념적 활용에는 상호작용이 통계적으로 유의한 변수가 아니었고 설득적 활용에 유의한 변수로 나타났다. 본 연구의 결과로 보면 도구적 활용과 개념적 활용에는 상호작용의 필요성이 약하고 설득적 활용 부분에서 상호작용의 필요성이 강한 것으로 보인다. 반면에, 이봉락(2009)의 연구에서는 상호작용이 평가 결과 활용 유형 모두에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 상호작용에 대한 기존 연구의 결과는 엇갈리고 있다. 내용을 정리해보면 연구 분석 대상 사업 성격에 따라 상호작용에 대한 결과가 달라질 수 있음을 알 수 있다.

## 제 5 장 결론

### 제 1절 연구의 요약

본 연구는 주민지원 사업을 대상으로 평가 활용에 영향을 미치는 요인을 밝히고 영향 요인에 대하여 분석하였다. 주민지원 사업을 시행하는 공기업의 실무자 및 관리자를 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 설문 조사 결과를 바탕으로 평가 활용의 인식 수준을 파악하고 다중 회귀분석을 시행하였다.

평가 활용의 인식수준과 다중 회귀 분석의 실증 분석 결과를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 평가 결과 활용의 유형인 도구적 활용, 개념적 활용, 설득적 활용 중에서 개념적 활용 수준이 가장 낮고 설득적 활용 수준이 가장 높다. 개념적 활용은 활용 수준이 저조하여 기존의 연구 결과에 부합한다는 점을 재확인하였다. 둘째, 평가제도 및 평가 정보의 품질은 평가 결과의 활용에 영향을 미치는 중요한 영향 요인이다. 정보의 유용성과 같은 품질 요인은 업무의 활용성이 강조되는 도구적 활용과 높은 관련성을 지니고 있었다. 설득적 활용의 경우에는 평가제도 측면과의 관련성이 높았다. 셋째, 평가자와 활용자 사이의 상호작용은 설득적 활용 유형에서 강한 영향력을 나타냈다. 넷째, 평가 결과 활용에서 직급도 영향 요인으로 고려해야 한다. 상위 직급의 경우 평가 결과를 정치적으로 이용하는 경우가 많고 하위 직급은 평가 결과를 본인 업무에 사용하는 경우가 많다. 직급에 따라 평가 결과를 활용하는 방법이 차이가 존재할 수 있다.

## 제 2절 정책적 함의

본 연구는 기존의 평가 활용에 관한 연구가 없었던 주민지원 사업을 대상으로 연구를 진행하였다는 점에서 의의가 있다. 또한 지금까지 평가 활용 연구의 대부분이 정부 기관, 연구 기관을 중심으로 이루어져왔지만 본 연구에서는 공기업을 대상으로 했다는 특이점을 가지고 있다.

공기업에서 시행되고 있는 주민지원 사업은 공기업의 주요 업무와는 거리가 있는 사업이지만 공공성 자체는 높다. 사업의 공공성이 높기 때문에 본 연구는 공공봉사동기를 영향 요인으로 분석하여 공공봉사동기의 영향력이 평가 결과 활용에 일부 나타남을 확인할 수 있었다. 공공봉사동기가 평가 결과 활용의 유형에 따라서 영향이 다르게 나타났기 때문에, 공공봉사동기가 높을수록 평가 결과 활용이 증가한다고만 판단하기는 어렵다.

주민지원 사업에서도 평가 제도와 평가 정보의 품질은 평가에서 중요한 요소로 밝혀졌다. 평가 제도를 제대로 운영하여 의미 있는 평가 정보를 도출하는 것이야말로 사업 평가 결과를 제대로 활용할 수 있는 길임을 다시 한 번 확인하였다. 그러므로 다른 사업도 마찬가지겠지만 주민지원 사업 또한 평가 제도를 현장에 맞도록 정비하고 유용한 정보를 제공할 수 있도록 해야 할 것이다.

## 제 3절 연구의 한계

먼저 본 연구의 표본의 대상과 범위가 좁아 일반화에 한계가 있다. 설문 조사의 표본 대상 기관인 주민지원 사업을 시행하는 주체는 정부와 공기업에 걸쳐 다양한 기관에 존재함에도 불구하고 2개의 기관만을 대상으로 하

였다.

둘째, 표본 수 자체의 부족 문제도 존재한다. 총 69부의 설문지를 대상으로 하였는데, 이론적으로는 30부 이상이라면 양적 연구가 가능하지만 양적 분석 수행에 충분한 표본 수로는 부족하였다. 하지만 주민지원 사업은 공기업의 주요 업무가 아니기 때문에 사업 담당자가 많지 않아 충분한 표본 수집의 어려운 점이 존재하였다.

셋째, 본 연구에서는 표본 수집 방식을 편의 표집 방식을 사용하여 한계점을 갖고 있다. 이론적으로 좀 더 바람직한 할당 표집과 같은 수집 방법을 사용하지 못하고 접근성의 문제로 인해 편의 표집 방식 사용하였기 때문에 연구 결과 일반화에 한계가 존재한다.

넷째, 조직 문화 요인에 대한 변수를 충분하게 고려하지 못했다. 조직 맥락에 해당하는 변수는 다른 변수에 비하여 매우 다양하다. 조직 변수를 통제하기 위해서는 본 연구의 구성보다 더 다양한 조직 변수들을 포함시켜 측정할 필요가 있겠다.

다섯째, 연구의 분석 단위에 있어 개인과 조직 부분이 섞여 있어 적용범위가 한정되는 한계점이 존재한다. 추후 연구에서는 측정 문항과 변수를 개인과 조직에 맞게 설정할 필요가 있겠다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내 문헌

김대영. (2012). “논리 지향 프로그램 평가 실행 수준과 평가 결과 활용의 관계에 대한 JCSEE 프로그램 평가 표준 적용의 조절 효과 : 중소기업 구조화된 현장 훈련(SOJT) 프로그램을 중심으로”. 인하대학교 대학원 교육학 박사학위논문.

김명수.(2003). 『공공정책평가론』.서울: 박영사.

김상묵. (2003). “일하는 방식의 개선”. 한국행정학회 2003 년도 추계학술대회 발표논문집 ( I ), 503-520.

김상묵. (2014). “사회문화와 공공봉사동기”. 한국정책과학학회보, 18(4), 1-26.

김현구. (2006). “정부업무평가 기본법의 논리와 과제: 평가성공의 제도적 요인분석”. 「정책분석평가학회보」,16(4): 1-28.

남궁근. (1992). “정책형성에서 사회과학적 지식의 활용방안: 정책결정집단과 학계의 관점차이 완화대책을 중심으로”. 한국행정연구, 1(2), 152-170.

노유진. (2005). “우리나라 정부부처에 있어서 정책평가결과의 저활용요인에 관한 연구”. 「행정논총」,43(4): 245-275.

노유진·안문석. (2004). “한국정부에 있어서 정책평가결과 활용의 영향요인과 활용 유형의 특성”. 「정책분석평가학회보」,14(3): 227-268.

노화준. (2006). 『정책평가론』. 서울: 법문사

- 박소연. (2009). “HRD 프로그램 평가의 질이 평가결과 활용에 미치는 영향”. HRD 연구 (구 인력개발연구), 11(2), 27-47.
- 배을규 · 김대영. (2008). “기업체 인적자원개발 담당자의 학습 방식, 학습 전이, 전이 풍토의 관계 연구”. HRD 연구, 10(2), 23-46.
- 배호순. (2008). 『교육프로그램 평가론』. 서울: 원미사.
- 송희준 · 이근주 · 이명석. (2005). “정책평가결과의 활용에 관한 연구”. 「국정평가연구소 개소 기념 학술세미나 발표논문집」, 1-29. 서울: 성균관대학교.
- 오철호. (2002). “Utilization of Policy Evaluation: Logic and Reality”. 「한국정책학회보」. 11(4):415-456.
- 오철호. (2008). “행정학 연구결과 활용의 이론적 논의”. 한국행정학보, 42(4), 7-33.
- 오철호 · 김기형. (2010). “기획특집호: 정책연구에서 생태학적 관점의 적용 가능성-하나의 예시”. 한국정책학회보, 19(4), 41-75..
- 유승현. (2008). “평가활용의 영향 요인에 관한 연구: 구조방정식 모형에 의한 책임 운영기관 사례분석”. 성균관대학교 대학원. 행정학 박사학위논문.
- 이광희. (2013). “평가 결과 및 성과정보의 활용도 제고 방안”. 한국행정연구원
- 이명석. (2001a). “신자유주의 , 신공공관리론 그리고 행정개혁”. 「사회과학」, 40(1):1-46. 성균관대학교 사회과학연구소.
- 이명석. (2004). “제도, 이질성, 신뢰 그리고 사회적 딜레마 상황에서의 협동 가능성”. 한국행정학보, 38(1), 1-21.

- 이봉락. (2009). “정부업무평가와 국가연구개발사업평가 활용의 영향요인 비교 연구”. 충남대학교 대학원. 행정학 박사학위논문.
- 이승중. (1991). “정책평가결과의 활용도 평가: 연구경향 및 방법”. 「정책분석평가학회보」, 1(1): 19-29.
- 이윤식.(2002). “기관평가 결과 활용의 개선방안에 관한 연구:ICT 활용과 평가결과 활용의 관계를 중심으로”. 「정책분석평가학회보」, 12(2):53-83.
- 이윤식 · 이기식.(2003). “지식기반사회에서 정책평가결과활용촉진을 위한 IT의 역할 분석”. 「한국사회와 행정연구」, 14(1):173-196.
- 정정길 · 성규탁 · 이장 · 이윤식. (2004). 『정책평가: 이론과 적용』. 서울: 법영사.

## 2. 국외 문헌

- Alkin, Marvin C., Daillak, Richard & White, Peter. (1979). Using Evaluations: Does Evaluation Make a Difference? Beverly Hills: Sage Publications.
- Alkin, Marvin C. (1985). A Guide for Evaluation Decision Makers. Beverly Hills: Sage Publications.
- Alkin, Marvin C. & Taut. Sandy M. (2003). Unbundling Evaluation Use. Studies in Educational Evaluation. 29(1): 1-12.
- Boyer, J. F., & Langbein, L. I. (1991). Factors influencing the use of health evaluation research in Congress. Evaluation Review, 15(5),



507-532.

Caplan, N . (1979). The Two Communities Theory and Knowledge Utilization. *American Behavioral Scientist*, 22: 459-470.

Cousins, J. B. & Leithwood, K.A. (1986). Current Empirical Research on Evaluation Utilization. *Review of Educational Research*, 56(3): 331-364.

Dull, M. (2009). Results-model reform leadership: Questions of credible commitment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(2), 255-284.

de Lancer Julnes, P., & Holzer, M. (2001). Promoting the utilization of performance measures in public organizations: An empirical study of factors affecting adoption and implementation. *Public Administration Review*, 693-708.

Forss, K., Rebien, C. C., & Carlsson, J. (2002). Process use of evaluations types of use that precede lessons learned and feedback. *Evaluation*, 8(1), 29-45.

Garaway, G.B. (1995). Participatory Evaluation. *Studies in Educational Evaluation*, 21: 85-102.

Guba, E. G. (1972). The Failure of Educational Evaluation. In Carol H.

Hofstetter, C. H. & Alkin, M . C. (2003). Evaluation Use Revisited. In T. Kellaghan & D. L. Stufflebeam (eds.), *International Handbook of Educational Evaluation*, 197-222. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.

Johnson, R. Burke. (1998). Toward a Theoretical Model of Evaluation Utilization. *Evaluation and Program Planning*. 21(1): 93–110.

Julnes, de Lancer Patria. (2008). Performance Measurement Beyond Instrumental Use. in Van de Walle, Steven, and Wouter Van Dooren, eds. (2008). *Performance Information in the Public Sector: How it is Used*. Houndsmills, UK: Palgrave Macmillan.

Kirkhart, K. E. (2000). Reconceptualizing Evaluation Use: An Integrated Theory of Influence. in V. J. Caracelli & H. J. Preskill (eds.), *New Directions for Evaluation: The Expanding Scope of Evaluation Use*. No. 88. San Francisco: Jossey-Bass. 5–23.

Leviton, Laura. C. & Hughes, Edward F. X. (1981). Research on the Utilization of Evaluation. *Evaluation Review*. 5(4):525–548.

Lægreid, P., Roness, P. G., & Rubecksen, K. (2008). Performance information and performance steering: integrated system or loose coupling. *Performance information in the public sector: how it is used*. Basingstoke: Palgrave.

Mann, J. (1972). The Outcome of Evaluative Research. In Carol H. Weiss (ed.), *Evaluating Action Programmes: Readings in Social Action and Education*, 267–282. Boston, MA: Allyn and Bacon.

Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2010). The big question for performance management: why do managers use performance information? *Journal of public administration research and theory*, 20(4), 849–866.

Moynihan, Donald P., and Lavertu, Stephane. (2012). Does Involvement in Performance Management Routines Encourage Performance Information Use? Evaluating GPRA and PART. *Public Administration Review* 72(4): 592–602.

Patton, M . Q ., Grim es, P. S., Guthrie, K . M ., Brennan, N . J, French, B. D., & Blyth, D. A . (1977). In Search of Impact: An Analysis of the Utilization of the Federal Health Evaluation Research. In Carol H . Weiss(ed.), *U sing Social Research in Public Policy Making*, 141–164. Lexington: Lexington Books.

Patton, Michael Quinn. (1997). *Utilization–focused Evaluation*(3rd ed.). Beverly Hills, CA :Sage Publications.

\_\_\_\_\_. (2003). Utilization–Focused Evaluation in Thomas Kellaghan & Daniel L. Stufflebeam (eds.), *International H and book of Educational Evaluation*. Klunner Academic Publishers. 223–244.

Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of public administration research and theory*, 6(1), 5–22.

Preskill, Hallie & Caracelli, Valerie. (1997). Current and developing conceptions of use: Evaluation use TIG survey results. *Evaluation Practice*. 18(3): 209–225.

Rich, R. F. (1991). Knowledge creation, diffusion, and utilization perspectives of the founding editor of knowledge. *Science Communication*, 12(3), 319–337.

Rich, R. F., & Oh, C. H. (1993). The utilization of policy research. *Encyclopedia of policy studies*, 2, 69–92.

Rossi, P. H. (1972). Booby Traps and Pitfalls in the Evaluation of Social Action Programs. In Carol H. Weiss (ed.), *Evaluating Action Programmes: Readings in Social Action and Education*, 224–235. Boston, MA: Allyn and Bacon.

Tsebelis, G. (1990). *Nested Games: Rational Choice in Comparative Politics*. Los Angeles: University of California Press.

Van Dooren, Bouckaert & Halligan. (2010). *Performance Management in the Public Sector*. Oxon: Routledge.

Weiss, Carol H. (1980). Truth tests and Utility Tests. *American sociological Review*. 45(2): 302–313

Weiss, Carol H., Murphy-Graham, E. & Birkeland, S. (2005). An Alternate Route to Policy Influence: How Evaluation Affects D.A.R.E. *American Journal of Evaluation*. 26(1):12–30.

## <부록>

### 설문조사지

안녕하십니까?

본 설문 조사는 주민지원 사업의 평가 결과 활용에 미치는 영향 요인들에 관하여 분석하려는 의도로 설계되었습니다. 주민지원 사업을 평가하는 제도가 실제로 적극 활용되기 위해서는 활용에 미치는 요인에 대한 파악이 중요합니다. 본 설문 조사의 응답 결과는 주민지원사업 평가를 개선하는 측면에 기여할 것입니다.

본 조사 질문에는 맞고 틀리는 답이 없으며, ○○님의 응답은 이런 의견을 갖고 있는 사람이 몇 %라는 식으로 통계를 내는 데에만 사용되고, 그 외의 목적에는 절대로 사용되는 일이 없으니 느끼시는 대로 말씀해 주시면 되겠습니다. 본 설문 에 응답하신 내용은 「통계법」 제33조에 의해 비밀이 보장됨을 알려드립니다.

바쁘시더라도 모든 문항에 대하여 빠짐없이 응답해주시기를 간곡히 부탁드립니다, 귀하의 협조에 진심으로 감사드립니다. 예상 소요시간은 약 10분입니다.

2015. 10.

서울대학교 행정대학원 행정학과

연구자: 서울대학교 행정대학원 석사과정 이석진

지도 교수: 서울대학교 행정대학원 교수 박정훈

※ 통계법 제33조(비밀의 보호 등) ① 통계작성과정에서 알려진 사항으로서 개인 또는 법인이나 단체의 비밀에 속하는 사항은 보호되어야 한다. ② 통계작성을 위하여 수집된 개인 또는 법인이나 단체의 비밀에 속하는 기초자료는 통계작성의 목적 외에 사용하여서는 아니 된다.

**<설문 응답 시 유의 사항>**

○ 본 설문에서 언급하는 평가활용이란 정책/사업에 관련된 당사자나 조직이 정책/사업 평가 과정에서 산출되는 다양한 결과를 정책 과정에 직·간접적으로 반영하는 활동을 말합니다.

○ 일반적으로 바람직하다고 생각되는 것을 응답하지 마시고, 귀하의 실제 느낌이나 생각을 있는 그대로 응답해 주시기 바랍니다.

**1. 다음은 평가 환경에 관한 설문입니다. 귀하의 평소 생각과 가장 가까운 답에 체크(✓) 표시하여 주시기 바랍니다.**

문항	전 혀 그렇지 않 다	그렇지 않 다	보통 이다	그렇 다	매 우 그렇다
1. 조직 내에서 정책/사업 관리자에게 평가결과를 활용할 수 있는 자율적 권한이 부여되어 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 조직 내에서 평가결과의 활용을 촉진하기 위한 범· 제도적 장치가 구비되어 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 평가 결과에서 정책/사업의 변경을 제안했을 때 저항 없이 받아들인다.	①	②	③	④	⑤
4. 평가 결과에 동조하는 사회적 분위기가 형성되면 평가결과를 쉽게 받아들인다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 평가제도 및 평가 결과에 관한 설문입니다. 귀하의 평소 생각과 가장 가까운 답에 체크(✓) 표시하여 주시기 바랍니다.

문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇다
1. 평가자는 전문성이나 객관성 등을 지니고 있어 신뢰할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 평가에 필요한 재원은 충분히 제공된다.	①	②	③	④	⑤
3. 평가에 사용되는 평가 방법은 정교하고 치밀하다.	①	②	③	④	⑤
4. 평가를 실행하기 위한 지침과 절차는 적절히 계획되어 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 평가 정보는 현장 업무에 적합한 정보를 담고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 평가 정보는 정책/사업 담당자들이 원하는 시점에 적절하게 제공된다.	①	②	③	④	⑤
7. 평가 정보는 명확하고 이해하기 쉽게 서술되어 있다.	①	②	③	④	⑤
8. 정책/사업 담당자들은 평가자와 평가과정에서 지속적으로 의사소통한다.	①	②	③	④	⑤
9. 필요한 경우에는 정책/사업 담당자들이 평가 과정에 참여한다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음 질문들에 대해 귀하의 평소 생각과 일치하는 정도를 체크 (✓) 표시해주시기 바랍니다.

문항	전 히 그 령 지 않 다	그 령 지 않 다	보 통 이 다	그 령 다	매 우 그 령 다
1. 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경한다.	①	②	③	④	⑤
2. 의미 있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
3. 내가 공공선을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
4. 내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
5. 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
6. 시민들이 지속적으로 행정서비스를 제공받는 것은 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
7. 공공정책을 만들 때에는 미래세대의 이익을 고려하는 것이 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
8. 윤리적으로 행동하는 것은 공무원에게 필수적이다.	①	②	③	④	⑤
9. 곤궁에 처한 사람을 보면 측은한 마음을 주체하기 어렵다.	①	②	③	④	⑤
10. 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다.	①	②	③	④	⑤
11. 부당하게 대우 받는 사람들을 보면 매우 화가 난다.	①	②	③	④	⑤
12. 다른 사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
13. 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다.	①	②	③	④	⑤



14. 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 사회를 위해 개인적인 손실도 기꺼이 수용할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕는 계획에 적극적으로 찬성한다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 귀하가 주민지원사업 평가결과를 어떻게 활용하였는지에 관한 설문입니다. 귀하의 평소 생각과 가장 가까운 답에 체크(✓) 표시하여 주시기 바랍니다.

문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇다
1. 주민지원사업을 보완하고 개선하기 위해 평가 결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
2. 주민지원사업의 확대, 유지, 혹은 폐지에 관한 의사결정에 평가 결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
3. 조직 구성원들의 주민지원사업에 대한 이해와 인식을 넓히기 위해 평가 결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
4. 향후에 주민지원사업 참여 대상자에게 주민지원사업을 홍보하기 위해 평가결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
5. 평가결과를 통해 주민지원사업의 구체적 내용과 집행 과정을 잘 이해하였다.	①	②	③	④	⑤
6. 기존 사업의 평가결과를 통해 새롭게 추진될 정책을 잘 이해하였다.	①	②	③	④	⑤

7. 평가가 무엇이고, 왜 해야 하는지, 어떻게 해야 하는지를 다른 사람들에게 알려주기 위해 주민지원사업 평가 결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
8. 주민지원사업에 대한 평가를 하거나 평가 결과 보고서를 검토하면서 주민지원사업을 더 잘 이해하고자 노력하였다.	①	②	③	④	⑤
9. 주민지원사업 예산을 더 확보하기 위해 평가 결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
10. 향후의 주민지원 사업 대상자를 선정하고 결정하기 위해 평가결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
11. 기관에서 나 자신과 나의 업무에 도움이 될 수 있는 사람들을 확보하기 위해 주민지원사업 평가 결과를 활용하였다.	①	②	③	④	⑤
12. 주민지원사업 평가 결과를 다른 사람들이 수용하도록 노력하였다.	①	②	③	④	⑤

5. 다음은 통계 분석을 위해 귀하의 일반적 특성을 묻는 문항입니다.  
한 문항도 빠짐없이 응답해주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

① 남    ② 여

2. 귀하의 최종 학력은?

① 고졸 이하                      ② 전문학사(2년제 대학 졸업)

③ 학사(4년제 대학 졸업)    ④ 석사(대학원 졸) 이상

3. 귀하는 현재 재직 중인 직장에서 몇 년 간 근무하고 있습니까?

(                      ) 년

4. 귀하의 직급은 다음 중 무엇입니까?

① 3급 이상              ② 4급              ③ 5급              ④ 6-7급    ⑤ 8급 이하

**\*마지막까지 성실하게 응답해 주셔서 진심으로  
감사드립니다.**

## **Abstract**

# **A Study on the Factors Influencing Evaluation Utilization: Focusing on Community Support Program**

Lee, Seok-Jin

Department of Public Administration

The Graduate School of Public Administration

Seoul National University

There is a great deal of research on evaluation utilization focusing on the evaluation of government work and National R&D Programs. As it is needed to conduct empirical study about the evaluation utilization in other fields, this study will analyze the factors influencing evaluation utilization in order to promote the utilization evaluation level based on the previous research papers.

The subject of study is community support project evaluation. The community support project means the compensation system that the government implements for compensating for the harm to individuals. The community support project is mostly implemented by central or

local government and sometimes by public enterprise. In other words, the subject of study will focus on the community support project conducted by public enterprise.

The main research problem is to examine the variables affecting the program evaluation utilization. This study will analyze the personal, organizational/environmental, and evaluation systemic factors influencing to the evaluation utilization level validated in previous research. This study will promote the utilization of evaluation by figuring out the influence factors for community support programs' evaluation.

The independent variables of the study are four influence factors including the utilizer, organization and culture, evaluation system or evaluation information quality, and interaction between evaluator and utilizer factors. This study sets up these variables in order to measure the influence factors of evaluation result utilization. Specifically, the study selects the public service motivation (PSM), the degree of acceptance about evaluation system in organization, the quality of evaluation information quality, and interaction between evaluators and utilizers factors. Also, the dependent variable of this study is the utilization of evaluation result. In detail, the study uses the instrumental, conceptual, and persuasive utilization for verifying the evaluation result application.

The study analysis is conducted based on the survey data. This study verifies the reliability and validity of measurement and conducts a correlation and frequency analysis. Also, the research conducts multiple regression analyses between influence factor and evaluation utilization levels in order to figure out the relationship between independent and dependent variables. According to the

empirical analysis results, the main findings are as follows;

First, the conceptual utilization level is lowest and persuasive utilization level is highest among the types of evaluation result utilization levels, which are instrumental, conceptual, and persuasive utilization. The study shows that this result can be applied to the previous research result because the level of conceptual utilization is mostly low.

Second, the quality of evaluation system or evaluation information is a significant influence factor to affect to the use of evaluation result. The quality factor such as information usefulness is highly relevant to the instrumental utilization emphasizing task application. In the case of persuasive utilization, there is high relevance with the utilization system.

Third, the interaction between evaluator and utilizer has a strong influence on persuasive utilization type.

Fourth, one's position in organization should be considered as an important influence factor for evaluation result utilization. People who hold a high position mostly utilize the evaluation result for their political purpose, and people who hold a low rank mainly use the evaluation result for their work task purpose. It shows that there are differences of utilizing the evaluation result according to utilizer's rank in their organization.

As a result, the evaluation system, quality of evaluation information, and interaction between evaluators and utilizers are important factors affecting to the evaluation result utilization. This study reassumes that it will be the best way for utilizing the program evaluation result to deduct the meaningful evaluation information by operating the

evaluation system properly. In conclusion, the calculated evaluation result will be useful by organizing the program evaluation system based on field study and actively communicating between evaluators and utilizers.

**Keywords:** evaluation utilization, residents support programs, assessment systems, influence factors

***Student Number :*** 2013-23603